RAPPORT ANNUEL 2013-2014

À LA CONQUÊTE DES SOMMETS

SOCHI 2014

JEUX OLYMPIQUES D'HIVER

VOTRE DIFFUSEUR OLYMPIQUE

DU 6 AU 23 FÉVRIER 2014

CBC Radio-Canada

Table des matières

Engagement de CBC/Radio-Canada envers la transparence et la responsabilisation 2

Message du président du Conseil 3

Message du président-directeur général 5

Rétrospective de l'année 9

Rapport de gestion 23

Examen financier 76

Responsabilité de la direction pour les états financiers consolidés 78

Rapport de l'auditeur indépendant 79

États financiers consolidés pour l'exercice terminé le 31 mars 2014 81

Notes afférentes aux états financiers consolidés pour l'exercice terminé le 31 mars 2014 86

Gouvernance 146

Conseil d'administration 149

Équipe de la haute direction 158

Engagement de CBC/Radio-Canada envers la transparence et la responsabilisation

En tant que radiodiffuseur public national, nous accordons beaucoup d'importance à notre obligation de transparence et de responsabilisation envers les Canadiens. Pour nous acquitter de nos responsabilités à cet égard, nous publions sur notre site web institutionnel de l'information sur nos activités et sur la gestion des ressources publiques qui nous sont confiées.

CONFORMITÉ DES RH

- Rapport sur l'application de l'article 41 de la *Loi sur les langues officielles* à Patrimoine canadien
- Bilan annuel sur les parties IV, V et VI de la *Loi sur les langues officielles* au Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
- Rapport annuel sur l'équité en matière d'emploi à Emploi et Développement social Canada (EDSC)
- Rapport annuel sur le multiculturalisme à Citoyenneté et Immigration Canada

RAPPORTS INSTITUTIONNELS

- Plan d'entreprise et Sommaire du Plan d'entreprise
- **Rapport annuel**
- Rapport annuel du Régime de retraite de Radio-Canada
- Comptes publics du Canada
- Bulletin de rendement semestriel
- Rapport de performance environnementale
- Rapports sur la mise en œuvre des exigences de la *Loi sur l'accès à l'information* et de la *Loi sur la protection des renseignements personnels* (deux rapports distincts), et sur la divulgation des actes répréhensibles (en vertu de la *Loi sur la protection des dénonciateurs*)

RÉPONSES AUX DEMANDES D'ACCÈS À L'INFORMATION (DEMANDES D'ACCÈS À L'INFORMATION)

POLITIQUES ET PRATIQUES

- Normes et pratiques journalistiques
- Code de conduite

BULLETIN SUR LA TRANSPARENCE ET LA RESPONSABILISATION

COMPARUTIONS DEVANT LES COMITÉS PARLEMENTAIRES

DIVULGATION PROACTIVE

- Pages web sur la divulgation proactive (y compris la publication des frais de déplacement et de représentation du président du Conseil et des membres de la haute direction, et des documents des réunions du Conseil)

RAPPORTS DES OMBUDSMANS

- Le Conseil doit répondre aux rapports des ombudsmans et déposer ces réponses auprès du CRTC

ASSEMBLÉE PUBLIQUE ANNUELLE

BUREAU DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL (BVG)

- Vérification d'attestation annuelle du BVG

RAPPORTS AU CRTC

- Renouvellements périodiques des licences
- Rapports annuels au CRTC :
  - couvrant chacun des services pour lesquels la Société est titulaire d'une licence (radio, télévision et services spécialisés)
  - Rapports de vérification pour toutes les stations de télévision admissibles au Fonds pour l'amélioration de la programmation locale (FAPL)
  - Rapports sur les activités des nouveaux médias

Message du président du Conseil

Rémi Racine

À titre de radiodiffuseur public du Canada, CBC/Radio-Canada a le mandat de renseigner, d'éclairer et de divertir. Nous sommes également tenus d'avoir une bonne gestion dans tous les aspects de nos activités, de la programmation que nous offrons à la gestion responsable de nos ressources.

À l'heure où le paysage médiatique est en profonde mutation et où les défis financiers sont nombreux, le Conseil d'administration a été un guide important pour la Société qui a dû procéder à des compressions budgétaires pour 2014-2015. Ainsi, le Conseil a supervisé le processus de planification stratégique pour s'assurer que les solutions budgétaires retenues résultaient de choix éclairés et tournés vers l'avenir.

NOTRE STRATÉGIE AU-DELÀ DE 2015

Par l'intermédiaire de son Comité de planification stratégique, le Conseil surveille le développement d'une stratégie qui positionnera le radiodiffuseur public pour l'avenir. Notre stratégie au-delà de 2015 doit privilégier les nouvelles plateformes et mettre en valeur du contenu canadien qui renseigne, éclaire et divertit, afin que les Canadiens puissent échanger entre eux. Le Conseil continuera de veiller à ce que notre nouvelle orientation stratégique fasse de nous une organisation médiatique publique plus agile et plus ciblée.

DIVERSITÉ DES VOIX

L'un des objectifs du Conseil est de s'assurer que le radiodiffuseur public reflète les différents points de vue de ce pays sur une vaste gamme d'enjeux. Il est essentiel que CBC/Radio-Canada offre aux Canadiens des tribunes qui leur permettent de se faire leur propre opinion et de partager leurs idées sans crainte. La Société doit aussi aller à la rencontre des Canadiens dans leurs communautés et leur offrir des émissions adaptées à leurs besoins.

La Société a réussi à attirer la majorité des Canadiens avec sa couverture des Jeux olympiques d'hiver 2014 de Sotchi, du 6 au 23 février 2014. Plus de Canadiens que jamais dans l'histoire olympique ont suivi les Jeux de Sotchi : ils ont été plus de 33 millions à se tourner vers CBC/Radio-Canada pour regarder une partie ou une autre de Sotchi 2014, soit en ligne, soit sur une plateforme traditionnelle.

La couverture des Jeux olympiques d'hiver de CBC/Radio-Canada a donné aux Canadiens l'occasion d'entrer en contact avec nos athlètes et d'être les témoins privilégiés de leurs performances en Russie. En plus de notre offre numérique étendue, nous avons réussi à diffuser le plus largement possible les Jeux olympiques grâce aux partenariats que nous avions conclus. Ce modèle d'affaires a permis à la Société d'offrir aux Canadiens une couverture exceptionnelle au meilleur coût possible.

Ce type de collaboration est la voie à suivre pour le radiodiffuseur public. C'est en formant des partenariats que nous pourrons continuer à offrir aux Canadiens le contenu pertinent et captivant auquel ils souhaitent accéder sur l'ensemble de nos plateformes.

TRANSPARENCE ET RESPONSABILISATION

Le Conseil continue de soutenir la Société dans ses démarches visant à accorder la plus grande importance au respect de la transparence et de la responsabilisation. En 2013-2014, la Société a divulgué de manière proactive environ 32 000 pages de documents, dont près de 5 000 pages se rapportant aux activités du Conseil.

La qualité de nos rapports d'entreprise a également été reconnue. Dans le cadre du Concours des meilleurs rapports d'entreprise 2013, les Comptables professionnels agréés du Canada (CPA Canada) ont décerné un prix d'excellence à CBC/Radio-Canada, dans la catégorie des grandes sociétés d'État, pour son Rapport annuel 2011-2012.

Des événements comme l'assemblée publique annuelle continuent d'être un exercice important pour le Conseil d'administration de CBC/Radio-Canada. Le 23 octobre 2013, l'assemblée publique annuelle de CBC/Radio-Canada s'est tenue en direct du studio Glenn-Gould, au Centre canadien de radiodiffusion de Toronto. La radio et l'impact des nouvelles technologies sur ce médium en étaient le thème. Cette assemblée a été l'occasion pour les Canadiens de poser des questions et d'exprimer leurs attentes par rapport à l'avenir de la radiodiffusion publique au pays.

NOMINATIONS AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

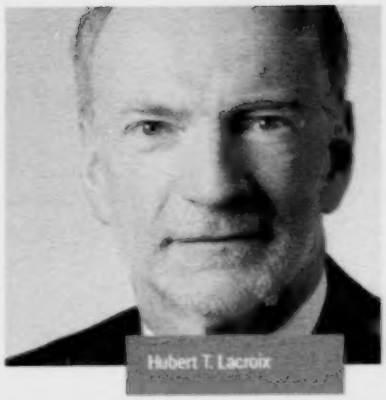
En 2013-2014, le Conseil d'administration a accueilli deux nouveaux administrateurs, chacun pour un mandat de cinq ans. Marlie Oden a été nommée le 30 juillet 2013 et Cecil Hawkins, le 6 mars 2014. De leur côté, Vivian Bercovici et Patricia McIver ont terminé leur mandat comme administratrices. Je tiens à les remercier pour leur importante contribution au travail du radiodiffuseur public durant leur passage au sein du Conseil. Vous trouverez la liste complète des membres du Conseil, ainsi que leur biographie, dans la section *Gouvernance* de ce rapport.

Pour finir, j'aimerais remercier tous les membres du Conseil pour leur engagement continu envers la radiodiffusion publique.

Rémi Racine
Président du Conseil d'administration

Message du président-directeur général

PROGRÈS DE LA *STRATÉGIE 2015*


Hubert T. Lacroix

Depuis 2011, notre stratégie *2015 : Partout, Pour tous* a guidé toutes nos décisions. Malgré les défis financiers que nous devons relever, nous avons fait des progrès pour réaliser nos priorités au cours de cet exercice financier.

Le contenu canadien que nous avons diffusé sur nos diverses plateformes a reçu un accueil enthousiaste et positif. Plusieurs de nos émissions ont attiré plus d'un million de téléspectateurs par semaine, comme *Les enfants de la télé*, *Les Parent*, *Tout le monde en parle* et *Unité 9*, diffusées sur ICI Radio-Canada Télé. Du côté de CBC Television, *Battle of the Blades*, *Dragons' Den*, *Hockey Night in Canada* et *Murdoch Mysteries* ont récolté des cotes d'écoute semblables.

ICI Radio-Canada Première et ICI Musique ont enregistré des parts de marché record sur l'année. CBC Radio a aussi obtenu d'excellents résultats : 25 de ses 26 émissions du matin se sont classées parmi les trois émissions les plus populaires de leur marché respectif. CBC Radio One et CBC Radio 2 ont récolté une part d'auditoire combinée de 15,5 %, la plus élevée de leur histoire pour la période d'automne.

Nous avons continué à investir dans les plateformes numériques en lançant le plus important site web éducatif du Canada, Curio.ca; CBCMusic.ca a aussi lancé le premier magazine pour tablette de CBC Music; et ICI Tou.tv a présenté la websérie *Les Jaunes*. CBC est aussi devenue le premier radiodiffuseur canadien à utiliser les nouveaux outils de Facebook conçus pour les médias de radiodiffusion. Ces outils lui permettent de présenter en temps réel les messages du public publiés sur Facebook pendant la diffusion de ses émissions, et de mesurer l'intérêt que suscite sa programmation chez ses auditoires.

Nous avons maintenu notre empreinte régionale et notre impact local en offrant davantage de nouvelles locales à Vancouver, Calgary, Edmonton, Toronto, Ottawa et Montréal, et en ouvrant un nouveau centre de production à Matane, au Québec. Nos équipes régionales multiplateformes sont capables d'offrir une couverture régionale de grande qualité en temps opportun. Notre petite équipe d'ICI Estrie a été la première sur les lieux de la tragédie de Lac-Mégantic en juillet et la première à fournir des images de ce terrible accident au monde entier. Pendant les inondations qui ont frappé Calgary, l'équipe locale sur le terrain a réalisé des reportages de grande qualité, dans des conditions particulièrement difficiles, permettant aux Calgariens et à tous les Canadiens préoccupés par la situation d'être informés des derniers développements à la minute près.

De plus, nous avons terminé l'année avec notre couverture sans précédent des Jeux olympiques. Plus de 33 millions de Canadiens – soit 97 % de la population de tout le pays – ont regardé notre couverture des Jeux olympiques d'hiver 2014 de Sotchi.

UN ENVIRONNEMENT MÉDIATIQUE EN ÉVOLUTION

La façon dont nous avons produit notre programmation pour Sotchi 2014 illustre bien l'évolution de notre environnement. La télévision généraliste connaît une transformation majeure. Bien que la majorité des Canadiens aient regardé les Jeux à la télévision, surtout en soirée aux heures de grande écoute, l'écoute en ligne a augmenté de façon importante. Plus de 10 millions de Canadiens, soit un sur trois, ont regardé notre couverture sur des plateformes mobiles. Les Canadiens ont consommé plus de 17,5 millions d'heures de contenu vidéo en ligne, en direct et sur demande, et notre application olympique a été téléchargée 2,6 millions de fois.

Nous avons diffusé 1 653 heures combinées, en français et en anglais, de programmation olympique sur nos deux réseaux et avec nos partenaires de distribution. Les sites web olympiques de Radio-Canada et de CBC ont généré plus de 600 millions de pages vues. Nous y sommes arrivés avec moins d'argent et moins de personnel sur place, mais en produisant plus de contenus que les autres radiodiffuseurs olympiques comme la BBC et NBC. (Nous avions 287 employés à Sotchi. Par comparaison, NBC avait 2 800 employés sur place pour produire 539 heures à la télévision et 100 heures en ligne, et la BBC avait 100 personnes sur place pour produire 200 heures à la télévision et 600 heures en ligne.)

UN MODÈLE POUR L'AVENIR

Sotchi 2014 a été un succès parce que notre proposition pour obtenir les droits de diffusion était responsable du point de vue financier. Nous avons également conclu des partenariats clés, comme ceux de radiodiffusion avec TSN, Sportsnet, RDS et TVA Sports; nous nous sommes servis de la technologie pour créer un nouveau mode de transmission numérique d'avant-garde qui a réduit nos coûts de production sur le terrain; et nous avons fait en sorte que nos réseaux coopèrent réellement en mettant en commun nos ressources, notre contenu et notre expertise. C'est de cette façon que nous devons continuer à travailler – respecter notre engagement envers les Canadiens et assurer une gestion responsable de nos ressources financières.

LES DÉFIS DE CETTE ANNÉE

Sur le plan financier, 2013-2014 a été une bonne année : nos revenus ont augmenté de 19 % et nos dépenses sont demeurées stables, même si notre financement public a été réduit au cours de l'exercice et que nous avons produit plus de grands événements qu'en 2012-2013. Toutefois, le radiodiffuseur public a aussi été confronté à des défis financiers importants en 2013-2014 : un affaiblissement du marché publicitaire de la télévision, et ce, dans toute l'industrie, un rendement de certaines émissions de CBC Television inférieur aux prévisions pour la tranche clé des 25-54 ans, la décision de la LNH d'accorder les futurs droits exclusifs de diffusion à Rogers pour les douze prochaines années, et des revenus publicitaires beaucoup moins élevés que prévu pour ICI Musique et CBC Radio 2.

Le point critique a été atteint à mi-parcours de l'exercice quand, en novembre, nous avons réalisé que les revenus seraient moins élevés que prévu. Nous avons pris des mesures immédiates, nous avons gelé les dépenses et avons réduit, reporté ou annulé le plus de dépenses possible. Malgré tout, nous avons eu de la difficulté à équilibrer le budget 2014-2015. Pour répondre aux réalités du marché et du financement, nous avons dû procéder à des compressions budgétaires de 130 millions de dollars et abolir l'équivalent de 657 postes au cours des deux prochaines années.

Les défis auxquels fait face CBC/Radio-Canada sont loin de se limiter à atteindre l'équilibre budgétaire pour le prochain exercice. Nous devons agir maintenant pour aligner nos services et la place que nous occupons en fonction d'un environnement financier incertain, d'un paysage médiatique en constante évolution et des attentes grandissantes des Canadiens.

LA VOIE À SUIVRE

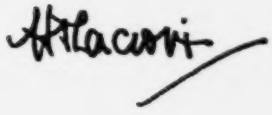
Les nouvelles licences de radiodiffusion que le Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes (CRTC) nous a accordées sont entrées en vigueur en septembre 2013. Il s'agissait du premier examen complet en 14 ans. Quand le CRTC a renouvelé nos conditions de licences, il a tenu compte des défis que nous devons relever et nous a accordé son soutien pour notre *Stratégie 2015*. Mais depuis ce renouvellement, l'environnement médiatique a continué de se transformer, tout comme nos réalités financières. Notre situation financière est telle que nous ne sommes plus en mesure de protéger intégralement les secteurs prioritaires de notre stratégie; les programmations nationale et régionales ont été touchées.

À la suite des annonces budgétaires de 2014-2015, la programmation locale sera réduite dans certaines communautés et remplacée par des émissions régionales, réseau ou en souscription. Nous ne fermerons pas de stations, mais les expansions prévues sont annulées. De plus, nous ne ferons plus concurrence aux diffuseurs privés pour les droits de diffusion des sports professionnels et nous n'envisagerons de diffuser que les événements qui nous permettent de recouvrer nos coûts. Cependant, nous maintenons notre engagement à présenter à tous les Canadiens des événements d'importance nationale comme les Jeux olympiques. Nous devrons simplement nous y prendre autrement, comme nous l'avons fait à Sotchi.

Le Canada arrive en 16e place sur 18 pays démocratiques d'Occident (devançant seulement la Nouvelle-Zélande et les États-Unis) pour ce qui est du financement par habitant. L'argent que nous recevons est réparti entre les 33 services que nous offrons : en français, en anglais, en huit langues autochtones; à la radio, à la télévision, en ligne; sur six fuseaux horaires. Actuellement, il en coûte environ 29 dollars par année à chaque Canadien pour tous les services que nous offrons.

C'est la réalité financière avec laquelle nous devons composer. À l'heure où nous développons une stratégie qui nous mènera jusqu'en 2020, nous devons créer un modèle d'affaires durable.

Renseigner, éclairer et divertir les Canadiens sera toujours prioritaire. Nous devons développer une orientation stratégique qui nous permettra d'être agiles et souples, en concluant des partenariats, en collaborant et en continuant d'innover sur le plan technologique. Nos succès extraordinaires à Sotchi prouvent que nous sommes capables de penser différemment, d'agir rapidement et d'atteindre nos cibles de revenus et d'auditoires. C'est dans cet état d'esprit que nous devons aller de l'avant.



Hubert T. Lacroix
Président-directeur général

Rétrospective de l'année

Faits saillants financiers

REVENUS ET SOURCES DE FINANCEMENT POUR L'EXERCICE

2013-2014

2012-2013

Financement public | Revenus publicitaires | Revenus d'abonnement | Revenus financiers et autres revenus

(en milliers de dollars canadiens)

	Exercice terminé le 31 mars		
	2014	2013 (révisés[1])	Écart en %
Revenus	767 830	646 065	18,8
Dépenses	(1 873 717)	(1 870 963)	0,1
Financement public	1 090 898	1 154 850	(5,5)
Résultat avant éléments hors activités opérationnelles	(14 989)	(70 048)	(78,6)
Résultat net de l'exercice	(17 953)	(50 972)	(64,8)
Résultat d'exploitation sur une base courante[2]	46 429	216	N/S

N/S – Non significatif

1. Les montants pour 2013 ont été révisés par suite de l'adoption de la norme comptable révisée sur les régimes de retraite. Voir la note 3A, Changements nouveaux et futurs de méthodes comptables des états financiers consolidés pour plus d'informations.

2. Le résultat d'exploitation sur une base courante n'est pas une mesure conforme aux IFRS. Un rapprochement du résultat net avec le résultat d'exploitation sur une base courante est présenté à la section 4.1.

RÉSULTAT EN IFRS ET RÉSULTAT D'EXPLOITATION SUR UNE BASE COURANTE

Les variations observées dans le résultat net en IFRS et dans le résultat d'exploitation sur une base courante découlent principalement des facteurs suivants :

- Les revenus ont augmenté de 121,8 millions de dollars, en raison notamment de revenus publicitaires plus élevés faisant suite à notre couverture des Jeux olympiques d'hiver 2014 de Sotchi. La présentation de publicité pendant la diffusion d'une saison complète de l'émission *Hockey Night in Canada* (*HNIC*) après le lock-out de la LNH l'an dernier a également contribué à cette augmentation. Cette hausse des revenus a toutefois été quelque peu compensée par un affaiblissement du marché publicitaire.
- De manière générale, nos dépenses se comparent à celles de l'exercice précédent même si notre grille a comporté plus d'événements de marque, à savoir une saison complète de *HNIC* et les Jeux olympiques d'hiver 2014 de Sotchi. Ceci a été rendu possible par notre mise en œuvre d'initiatives de gestion des coûts.
- Le financement public comptabilisé à des fins comptables a connu une baisse de 64,0 millions de dollars cette année. Il reflète la diminution de notre crédit parlementaire ainsi que du financement des immobilisations constaté en résultat à la suite de la mise hors service de nos actifs de télévision analogique.
- Le résultat d'exploitation sur une base courante de l'exercice s'établit à 46,4 millions de dollars. Il ne comprend pas les éléments qui ne nécessitent pas d'apport en fonds d'exploitation ou qui ne contribuent pas aux fonds d'exploitation, dont le plus important est la charge de retraite sans effet sur la trésorerie comptabilisée à hauteur de 58,8 millions de dollars. La section 4.1 du présent rapport renferme plus d'informations sur le rapprochement du résultat net en IFRS avec le résultat d'exploitation sur une base courante.

LE TÉLÉJOURNAL

Céline Galipeau

Orientations stratégiques : Rétrospective de l'année

Stratégie 2015

RÉALISER LES OBJECTIFS DU PLAN

Au cours de la dernière année, nos deux réseaux principaux, les Services français et les Services anglais, ont continué de mettre en œuvre un large éventail de projets dans le cadre de notre plan stratégique quinquennal, *2015 : Partout, Pour tous.*

Trois axes stratégiques sous-tendent ce plan :

- Plus distinctive : programmation réseau et espaces publics nationaux
- Plus régionale : présence régionale et espaces communautaires
- Plus numérique : nouvelles plateformes et nouveaux espaces numériques

Dans l'ensemble, nous avons réussi à atteindre nos objectifs pour l'année.

PLUS DISTINCTIVE : PROGRAMMATION RÉSEAU ET ESPACES PUBLICS NATIONAUX

En 2013-2014, nous avons continué de produire du contenu canadien nouveau, distinctif et de qualité supérieure qui explore les identités distinctes faisant partie intégrante de la grande culture canadienne. Par exemple, CBC/Radio-Canada a produit sur plusieurs plateformes 19 grands événements qui ont une signification particulière pour les Canadiens.

Le plus important de ces événements a été la couverture des Jeux olympiques d'hiver 2014 de Sotchi. Issue d'une collaboration entre les Services français et les Services anglais, cette présentation a attiré environ 33,5 millions de Canadiens, soit 97 % de la population. Nous avons diffusé 1 653 heures combinées, en français et en anglais, de programmation olympique sur nos deux réseaux et avec nos partenaires de distribution. Plus de 2,5 millions de personnes ont téléchargé nos applications olympiques[1].

Au printemps 2013, Radio-Canada a contribué au rayonnement de la littérature francophone auprès d'un nombre encore plus grand de Canadiens avec les *Prix des lecteurs Radio-Canada 2013*. En novembre 2013, CBC a présenté sur CBC Television le 20e anniversaire du prix Scotiabank Giller qui souligne l'excellence de la littérature canadienne. Cet événement, diffusé en direct sur cbcbooks.ca, a été largement couvert par nos outils de médias sociaux.

En 2013-2014, CBC Television a « canadianisé » encore davantage sa grille aux heures de grande écoute en offrant un contenu canadien encore plus important tout au long de l'année.

Couverture des Jeux olympiques d'hiver 2014 de Sotchi par CBC/Radio-Canada et ses partenaires [1]

1. Sources : BBM Canada et Adobe Site Catalyst.

PLUS RÉGIONALE : PRÉSENCE RÉGIONALE ET ESPACES COMMUNAUTAIRES

Cette année, nous avons continué de mettre en œuvre différentes initiatives de programmation pour enrichir notre présence régionale partout au pays.

Radio-Canada a renforcé son ancrage régional en mettant des personnalités locales à la barre de nombreuses émissions phares du matin et de fin d'après-midi sur nos plateformes radio et télé. En septembre 2013, nous avons inauguré le Centre de production d'ICI Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine, à Matane, au Québec. Puis, en octobre 2013, nous avons lancé de nouvelles éditions week-end du *Téléjournal*, un bulletin de nouvelles de 30 minutes diffusé les samedis et dimanches soirs dans l'Est du Québec et en Ontario.

D'autres initiatives nous ont permis d'être présents au cœur même des diverses communautés francophones du Canada. En septembre, nous avons tenu une assemblée publique à Windsor, en Ontario, afin de souligner le retour d'une émission du matin en français à la radio, les nouveaux bulletins de nouvelles radio intégrés et un nouveau Téléjournal de 30 minutes les week-ends, en Ontario. Cette assemblée publique a aussi été l'occasion de répondre aux questions des 150 membres de la communauté francophone de Windsor qui étaient présents et d'interagir avec eux.

CBC continue également d'ajouter des services locaux à son offre. Les bulletins de nouvelles télévisées du dimanche soir ont été prolongés à 30 minutes chaque semaine à Calgary, Edmonton, Toronto, Ottawa, et Montréal. Dans ces villes, ainsi qu'à Vancouver, nous avons ajouté également une nouvelle émission hebdomadaire d'une heure portant sur des sujets et des activités d'intérêt local. À Windsor, le bulletin de nouvelles télévisées de début de soirée a été prolongé à 90 minutes, du lundi au vendredi. Du côté de CBC Radio One, nous avons commencé la diffusion par voie hertzienne et en mode numérique de l'émission *Saskatoon Morning* destinée au marché de la Saskatchewan.

Nous accordons la plus haute importance à notre présence régionale, mais comme nous l'avons annoncé dans le budget 2014-2015, nous avons dû annuler nos plans d'expansion régionale futurs qui incluaient, entre autres, la création d'une station de radio à London, en Ontario. Cependant, nous maintenons notre engagement envers les régions et nous protégerons notre empreinte actuelle pour continuer d'offrir des émissions qui proviennent de partout au pays et qui en sont le reflet.

PLUS NUMÉRIQUE : NOUVELLES PLATEFORMES ET NOUVEAUX ESPACES NUMÉRIQUES

Dans le cadre de la *Stratégie 2015*, nous nous étions donné comme priorité d'accroître nos échanges avec les Canadiens sur les plateformes numériques. Nous avons fait des progrès à cet égard au cours de l'exercice.

Par exemple, en octobre 2013, nous avons lancé Curio.ca, un projet commun de Radio-Canada et de CBC. Ce portail permet aux enseignants de tous les niveaux — primaire, secondaire et universitaire — d'accéder en direct, moyennant des frais d'abonnement minimes, à du contenu vidéo et audio pertinent dans un contexte pédagogique.

En mai 2013, nos plateformes musicales ont poursuivi leur expansion dans l'environnement numérique quand six de nos stations distribuées par Sirius Satellite Radio ont été offertes aux abonnés de XM Satellite Radio.

Nous avons renouvelé également plusieurs de nos sites web. En avril 2013, Radio Canada International (RCI) a été lancée de nouveau sous forme de plateforme numérique seulement, sous l'appellation RCInet.ca. Une nouvelle section de ce site, *Autochtones, l'autre histoire*, a été mise en ligne à l'automne 2013. Entre-temps, ICI EXPLORA a été offerte sur Bell Télé.

CBC ne cesse d'étendre son offre multiplateforme. Nous utilisons de plus en plus les outils de vote des réseaux sociaux, des applications « deuxième écran » qui améliorent l'expérience télévisuelle du public, ainsi que différents moyens d'interagir et de s'engager dans une conversation avec les auditoires, que ce soit dans le cadre d'émissions comme *Battle of the Blades*, *Canada Reads* et *Heartland* ou de notre couverture des Jeux olympiques d'hiver 2014 de Sotchi.

Le prochain plan stratégique au-delà de 2015

Dans le cadre de notre plan actuel, la *Stratégie 2015*, nous tenons compte des besoins changeants des Canadiens en devenant une organisation plus distinctive, plus régionale et plus numérique. Alors que nous préparons notre prochain plan stratégique qui nous mènera jusqu'en 2020, nous continuerons d'être guidés par ces principes. Toutefois, comme nous l'avons vu au moment d'équilibrer le budget 2014-2015, nous ne pourrons pas protéger tous les éléments prioritaires de la *Stratégie 2015*. Notre prochain plan stratégique poursuivra les changements qui ont été entrepris avec le budget 2014-2015 dont tous les détails sont disponibles ici sur notre site web institutionnel.

Même si notre prochain plan stratégique s'inspirera des succès de notre plan précédent, il abordera également, comme il se doit, la question de notre pertinence pour les Canadiens d'un point de vue global, notamment en ce qui a trait à nos rapports avec nos auditoires et à la façon dont nous deviendrons leur radiodiffuseur public de demain. Ce plan doit aussi nous assurer une plus grande flexibilité afin que nous puissions modifier notre orientation le cas échéant, puisqu'il est pratiquement acquis que nous devrons composer avec la fluctuation de nos revenus et l'évolution des technologies dans le futur.

Q / CANADA READS

Jian Ghomeshi

UN AIR DE FAMILLE

Patrice L'Ecuyer, Bruno Pelletier, Johanne Blouin et Jean-François Breau

Rétrospective de l'année de programmation
Services français

Émissions ayant attiré en moyenne plus de 1 million de téléspectateurs par épisode[2] en 2013-2014

- *Dans l'oeil du dragon*
- *Les enfants de la télé*
- *Les Parent*
- *Les pêcheurs*
- *Mémoires vives*
- *Tout le monde en parle*
- *Trauma*
- *Unité 9*

PLUS DISTINCTIVE : OFFRIR DU CONTENU DE QUALITÉ, NOVATEUR ET RASSEMBLEUR

En 2013-2014, Radio-Canada a continué d'accompagner les meilleurs talents de l'industrie télévisuelle francophone (producteurs, scénaristes, réalisateurs, acteurs, etc.) en vue d'offrir une télévision canadienne distinctive et de haut calibre.

De nombreuses valeurs sûres d'ICI Radio-Canada Télé ont continué d'attirer plus d'un million de téléspectateurs par épisode. *Unité 9* a encore une fois remporté beaucoup de succès avec une moyenne de 2 millions de téléspectateurs par semaine en 2013-2014, comparativement à 1,8 million en 2012-2013[2]. L'émission humoristique spéciale de fin d'année, le *Bye Bye 2013*, a battu son propre record établi en 2012 en rassemblant 5,3 millions de Canadiens devant le petit écran les deux soirs de diffusion. Elle a atteint une part de marché le 31 décembre de 88 %, un niveau similaire au sommet de 2012 (89 %[2]).

Côté nouveautés, ICI Radio-Canada Télé a fait place à l'humour avec *Les pêcheurs* (plus d'un million de téléspectateurs dès la première saison[2]) et a revisité le créneau du vendredi soir dédié à la célébration de la musique en famille avec *C'est ma toune* et *Le choc des générations*. Le réseau a aussi continué d'être un espace innovateur unique encourageant l'expression de la créativité et l'utilisation des nouvelles technologies, tirant parti du concept d'interactivité et des réseaux sociaux avec *Qu'est-ce qu'on mange pour souper?* et *Série noire*.

À la radio, ICI Radio-Canada Première et ICI Musique[3] ont enregistré des parts de marché record sur l'année[4], en partie grâce à la relation privilégiée qu'elles ont su développer avec leurs auditoires. Les grands rendez-vous renouvelés du matin et de fin de journée sur l'ensemble du réseau d'ICI Radio-Canada Première incarnent bien ce nouveau positionnement visant à être audacieux, curieux, divers et axé sur les gens.

---

2. Source : BBM Canada, audimètres portables (PPM), francophones du Québec âgés de 2 ans et plus.
3. Depuis le 2 juin 2014, ICI Musique rassemble nos services radio et nos services numériques anciennement appelés Espace musique et Espace mu respectivement.
4. Source : BBM Canada, moyenne des sondages du printemps et de l'automne 2013 (cahiers d'écoute), francophones âgés de 12 ans et plus. Résultats pour les stations de radio francophones, dans les marchés desservis par une station de base de Radio-Canada. Pour plus d'information, veuillez consulter la section 2.2 Indicateurs opérationnels.

Couverture des Jeux olympiques d'hiver 2014 de Sotchi par Radio-Canada et ses partenaires [5 et 6]

11 M
de Canadiens

30 %
de la population canadienne

73 M
de pages vues

2 M
d'heures de vidéos regardées en ligne

Fidèle à ses engagements stratégiques, Radio-Canada continue de susciter l'intérêt des Canadiens en leur présentant de grands événements multiplateformes de qualité (des événements qui ont une importance particulière pour les Canadiens et qui sont présentés sur des plateformes multiples) comme le 50e anniversaire de la Place des Arts de Montréal, *1 000 jours pour la planète* et *Le bossu symphonique* (en partenariat avec le conteur Fred Pellerin et l'Orchestre symphonique de Montréal). Le grand événement de l'année a été la présentation des Jeux olympiques d'hiver 2014 de Sotchi, une production commune de Radio-Canada et de CBC. Grâce à une offre en contenu multiplateforme sans précédent proposée par Radio-Canada et ses partenaires francophones, 30 % des Canadiens ont apprécié du contenu olympique en français du 6 au 23 février 2014. Nos plateformes numériques (site web et applications mobiles), développées spécialement pour les Jeux, ont généré 11,6 millions de visites, dont 43 % provenant des applications mobiles[5]. Par ailleurs, plus de 95 % de la population francophone du Québec ont regardé les Jeux olympiques d'hiver à ICI Radio-Canada Télé[6]. La couverture des Jeux paralympiques d'hiver de Sotchi 2014 a suivi sur ICI Radio-Canada Télé et sur le web du 7 au 16 mars 2014.

Radio-Canada participe à la vie culturelle du pays en se rapprochant des communautés régionales avec une programmation conçue en fonction des besoins de ses auditoires. Par exemple, le Mois de l'histoire des Noirs et la première édition des Auditions de la Diversité en février 2014 ont mis en vitrine la culture, l'histoire et le talent des communautés ethniques du Canada. Pour leur part, les Rendez-vous de la Francophonie en mars 2014 ont fait rayonner la francophonie canadienne avec des initiatives comme Histoires collectives (un concours de rédaction pour les jeunes Canadiens en collaboration avec l'Association canadienne d'éducation de langue française).

Radio-Canada continue aussi de diffuser du contenu sur et pour les communautés autochtones. ICI Musique a proposé, pour le festival musical multiculturel Mundial Montréal 2013, un microsite spécial sur la nouvelle musique autochtone; ICI Radio-Canada.ca a mis en valeur le dossier *Autochtones : hier, aujourd'hui, demain*; RCInet.ca a lancé la plateforme web *Autochtones, l'autre histoire* et ICI Radio-Canada Première a prolongé la diffusion de ses bulletins de nouvelles nationales et internationales sur les stations affiliées avec la Société de communication Atikamekw-Montagnais (SOCAM).

5. Source : Adobe Omniture SiteCatalyst.
6. Source : BBM Canada, Infosys+ TV, tous les Canadiens âgés de 2 ans et plus. La portée totale dépasse le nombre de francophones au Canada, démontrant que le contenu olympique en français diffusé par Radio-Canada et ses partenaires a été regardé également par un nombre important d'anglophones partout au pays.

PLUS RÉGIONALE : RENFORCER NOTRE PRÉSENCE

En 2013-2014, les différents centres de production de Radio-Canada ont continué d'assurer la forte présence régionale au réseau d'ICI Radio-Canada Télé. L'expertise de huit stations a notamment été mise à profit pour la production d'une dizaine de nouveaux épisodes du magazine d'affaires publiques, *Tout le monde en parlait*, diffusés au printemps-été 2013. *Les chefs!*, produite par la station de Québec, a été, en moyenne, l'émission francophone la plus regardée aux heures de grande écoute à l'été 2013[7]. À l'été 2013, l'émission hebdomadaire d'actualité culturelle d'ICI ARTV, *ARTVstudio*, a misé sur une collaboration plus étroite avec les stations régionales de Radio-Canada pour informer les Canadiens des dernières actualités sur les arts et le divertissement d'un océan à l'autre.

Radio-Canada a renforcé son ancrage régional en investissant dans les créneaux régionaux du matin et de fin de journée à la télé et à la radio, et en mettant des personnalités locales à la barre de nombreuses émissions phares : Marie-France Bazzo dans le Grand Montréal, Marie-Pierre Roy-Carbonneau en Estrie, Karine Godin et Janique LeBlanc en Acadie, et Mathieu Nadon à Ottawa-Gatineau.

Du côté de l'information, Radio-Canada a poursuivi le déploiement des nouvelles sur sept jours avec l'ajout d'éditions week-end du *Téléjournal* dans l'Est du Québec et en Ontario. Grâce à des équipes régionales résolument multiplateformes, nous assurons une couverture plus complète des nouvelles qui dominent l'actualité canadienne. Par exemple, la petite équipe d'ICI Estrie a été la première sur les lieux de la tragédie de Lac-Mégantic en juillet 2013 et la première à fournir des images de ce terrible accident au monde entier, alors même qu'elle se préparait à couvrir les Jeux d'été du Canada 2013 à Sherbrooke, en août.

Les élections municipales et provinciales tenues au Québec cette année ont permis à Radio-Canada de déployer une offre multiplateforme innovatrice et inégalée. Les équipes d'ICI Radio-Canada Télé, d'ICI RDI et d'ICI Radio-Canada Première sont allées à la rencontre des citoyens en proposant des éditions spéciales d'émissions populaires. ICI Radio-Canada.ca et ses applications mobiles ont offert du contenu numérique (cartes interactives des résultats, listes des candidats, rapports web, etc.) et animé des conversations sur les réseaux sociaux (sur les débats des chefs, par exemple). Le soir des élections au Québec, le 7 avril 2014, ICI Radio-Canada.ca a enregistré la plus haute fréquentation de son histoire avec tout près de 1,2 million de visites[8] et presque un demi-million de participations à l'outil web, la Boussole électorale[9].

7. *Source : BBM Canada, audimètres portables (PPM), francophones du Québec âgés de 2 ans et plus.*
8. *Source : Adobe Omniture SiteCatalyst.*
9. *Source : ICI Radio-Canada.ca.*

PLUS NUMÉRIQUE : RAYONNER VERS NOS AUDITOIRES

Tout au long de l'année, les équipes d'ICI Musique, d'ICI ARTV, d'ICI EXPLORA, d'ICI Radio-Canada.ca, d'ICI Radio-Canada Télé et d'ICI Tou.tv ont privilégié des formes originales de production numérique pour stimuler la mobilisation du public. Ainsi, elles ont notamment fait appel à des applications web pour accompagner plusieurs émissions de télévision (*C'est juste de la TV*, *Les chroniques scientifiques de Jean-René Dufort*, *Dans l'œil du dragon*, etc.) à des webdocumentaires (*Jazz Petite-Bourgogne*), à des jeux documentaires (*Fort McMoney*), à des livres numériques (*Annie Brocoli*, *Léon*), à des portraits interactifs (*100e anniversaire de Benjamin Britten*), et à des séries web (*Émilie*, *Disparus*, *Les Béliers*, *Les Jaunes* et *Quart de vie*). ICI Musique a offert plusieurs primeurs sur sa plateforme web, dont des vidéos d'artistes d'aujourd'hui reprenant à leur façon cinq chansons lauréates des années passées dans le cadre du 35e Gala de l'ADISQ, ainsi que le spectacle qu'Arcade Fire a donné à Los Angeles le 28 octobre 2013.

Le 25 mars 2014, la nouvelle interface d'ICI Tou.tv a été lancée. En plus du contenu gratuit renouvelé et des nouvelles fonctionnalités de personnalisation, les internautes ont maintenant accès, moyennant un abonnement mensuel, à l'offre EXTRA proposant plus de 400 titres supplémentaires (jusqu'à 2 000 d'ici six mois) et à une expérience complète en qualité HD. Grâce à une collaboration avec ICI Radio-Canada, Rogers et TELUS offrent gratuitement l'accès au forfait EXTRA à leurs abonnés.

ICI ARTV a offert sur toutes ses plateformes une programmation stimulante constituée à la fois de contenu canadien et international. Par exemple, en décembre, ICI.ARTV.ca a proposé en primeur au public de visionner le premier épisode de la série britannique *Bienvenue au paradis*, une coproduction BBC/PBS. Également en décembre, la deuxième saison de la populaire série danoise *Borgen* a été diffusée sans pause publicitaire pendant trois jours sur ICI ARTV, la troisième saison y faisant ses débuts à la fin février.

Le service web multilingue (français, anglais, espagnol, arabe et mandarin) de CBC/Radio-Canada, RCInet.ca, a été réorganisé à la fin avril 2013, et ce, conformément à la transformation de Radio Canada International (RCI), annoncée en 2012, se traduisant par la fin de la transmission de ses contenus par ondes courtes et par satellite à la radio afin de concentrer sa diffusion sur le web. Les émissions web hebdomadaires, les grands dossiers interactifs, le cybermagazine et les réseaux sociaux de RCInet.ca visent à mieux aider les auditoires à découvrir et à comprendre la vie et les valeurs démocratiques et culturelles du Canada. Après un an, le bilan est encourageant, puisque la fréquentation du site web a plus que doublé de 2012-2013 à 2013-2014[10].

10. Source : comScore Media Metrix.

BACKSTAGE WITH BEN HEPPNER, SATURDAY AFTERNOON AT THE OPERA

Ben Heppner

Rétrospective de l'année de programmation
Services anglais

5 des 10 émissions canadiennes de divertissement les plus regardées en 2013-2014[11]

- *Battle of the Blades*
- *Dragons' Den*
- *Heartland*
- *Murdoch Mysteries*
- *Rick Mercer Report*

PLUS DISTINCTIVE : UNE PROGRAMMATION CANADIENNE À LA HAUTEUR

Cette année, CBC a continué d'offrir une programmation de qualité supérieure, typiquement canadienne et très variée sur nos nombreuses plateformes multimédias.

Parmi les dix meilleures émissions canadiennes de divertissement (à l'exclusion des catégories nouvelles, sports et spéciales), cinq faisaient partie de la grille régulière de CBC Television comme l'an dernier. Parmi les émissions de CBC qui ont attiré plus d'un million de téléspectateurs (âgés de 2 ans et plus), il y a eu *Battle of the Blades*, *Dragons' Den*, *Hockey Night in Canada* et *Murdoch Mysteries*. *This Hours Has 22 Minutes*, *Heartland* et *Marketplace* sont encore très populaires comme le démontrent leurs auditoires importants en saison régulière[11].

Du côté de la radio, CBC Radio One et CBC Radio 2 ont récolté une part d'auditoire combinée de 15,5 % – la plus élevée de leur histoire pour la période d'automne. CBC Radio One a obtenu à elle seule une part d'auditoire record pour l'automne avec 12,5 %[12]. En outre, 25 des 26 émissions matinales de CBC Radio One se sont classées aux trois premiers rangs dans leurs marchés locaux respectifs. Pour sa part, CBC Radio 2 a obtenu une part d'auditoire de 3,1 %, la deuxième plus importante depuis les changements apportés à sa programmation en 2008.

CBC News a continué d'offrir du contenu journalistique original de grande qualité sur toutes les plateformes. Nous avons couvert les événements nationaux et mondiaux d'importance pour les Canadiens comme la tragédie ferroviaire de Lac-Mégantic, les situations d'urgence météo en Alberta et en Ontario et la commémoration de la vie et de l'héritage de Nelson Mandela. De plus, CBC News a continué de proposer des analyses et des réflexions dans ses reportages d'enquête multiplateformes portant sur des sujets divers : incidents impliquant des oléoducs, déraillements de train, terrorisme d'origine intérieure, rendement des hôpitaux canadiens – au moyen de son bulletin d'évaluation des centres hospitaliers – et paradis fiscaux internationaux.

11. Source : BBM Canada, audimètres portables (PPM), anglophones âgés de 2 ans et plus.
12. Source : Sondage d'automne 2013.

Parmi les grands événements présentés par CBC, les Jeux olympiques d'hiver 2014 de Sotchi ont été les plus importants. La couverture des Jeux, réalisée en collaboration avec Radio-Canada, a permis à CBC de rejoindre 29,8 millions de Canadiens, soit 86 % de la population[13], avec notre programmation de langue anglaise. Chaque utilisateur a consommé en moyenne 15,5 heures de contenu télévisuel, radiophonique et numérique pendant la durée des Jeux. Le site web et l'application de CBC ont généré plus de 529 millions de pages vues et diffusé en continu 16 millions d'heures de contenu vidéo en ligne[14].

Parmi les autres grands événements présentés par CBC en 2013-2014, on note la programmation de la fête du Canada (*Live from Parliament Hill* et *Canada Day in the Capital*), les prix *Écrans canadiens*, le prix *Scotiabank Giller*, les *Canadian Country Music Awards* et *Wild Canada*, une émission spéciale en quatre parties racontant l'histoire naturelle du Canada d'une manière encore jamais vue.

CBC a continué d'interagir avec la communauté autochtone et d'en refléter les différentes facettes. Par exemple, la section *CBC News/Aboriginal* sur CBC.ca a été renouvelée avec l'objectif de développer une communauté numérique plus apte à mobiliser les divers auditoires autochtones de partout au pays et de servir de ressource et de catalyseur pour la couverture des enjeux autochtones par CBC. Parmi les autres initiatives menées auprès des communautés autochtones, il y a eu le défi entrepreneurial *The Boom Box*, parrainé par CBC Saskatchewan, la poursuite de notre commandite du festival du cinéma et des arts imagineNATIVE, et notre couverture en profondeur des histoires révélées pendant les audiences publiques finales de la Commission de vérité et de réconciliation, en mars dernier.

Couverture des Jeux olympiques d'hiver 2014 de Sotchi par CBC et ses partenaires [13 et 14]

PLUS RÉGIONALE : ACCROÎTRE NOTRE PRÉSENCE RÉGIONALE

Comme le mentionne la section *Orientations stratégiques* de ce rapport, deux initiatives locales importantes ont été réalisées cette année, soit la prolongation à 30 minutes du bulletin de nouvelles locales *Sunday Late Night* dans les principaux marchés et le lancement de l'émission de radio locale et numérique *Saskatoon Morning* en Saskatchewan.

Nous avons lancé également six émissions de télévision hebdomadaires locales d'une heure dans différentes villes du pays : *Our Vancouver*, *Our Calgary*, *Our Edmonton*, *Our Toronto*, *Our Ottawa* et *Our Montreal*. Ces émissions présentent aux téléspectateurs des nouvelles et des informations sur des sujets d'intérêt régional et local, ainsi que des reportages provenant d'autres plateformes de contenu comme CBC News, CBC Music, cbcbooks.ca et nos archives.

Les deux émissions matinales locales lancées récemment dans le cadre de notre plan d'expansion du service local témoignent du succès de notre stratégie à cet effet. *Daybreak Kamloops* a obtenu les cotes d'écoute les plus élevées dans son marché, sa part d'auditoire passant de 14,6 % à 25,3 % en l'espace d'un an[15]. *The Morning Edition* à Kitchener-Waterloo a obtenu les deuxièmes meilleurs résultats dans son marché avec une part d'auditoire de 9,4 %[15] à sa première année en ondes.

CBC Television et CBC Radio ont continué de produire un nombre important d'émissions partout au Canada pour les deux réseaux nationaux, contribuant du même coup aux économies locales. Qu'il s'agisse de *Heartland*, *Mr. D*, *This Hour Has 22 Minutes* et *Republic of Doyle* à la télévision, ou de *The 180*, *The Irrelevant Show*, *C'est la vie* et *Vinyl Café* à la radio, les productions régionales occupent une place importante dans notre programmation nationale réseau.

13. Source : BBM Canada, Infosys +TV, tous les Canadiens âgés de 2 ans et plus.
14. Source : Adobe (Omniture) SiteCatalyst.
15. Source : Sondage d'automne 2013 par cahiers d'écoute.

PLUS NUMÉRIQUE : ÉLARGIR NOTRE PORTÉE DANS L'ESPACE NUMÉRIQUE

Le nombre mensuel de visiteurs uniques sur CBC.ca a augmenté de 13 points de pourcentage en 2013-2014 comparativement à l'an dernier. Il s'agit d'une augmentation de 10 points de pourcentage, et ce, même si on exclut les résultats inhabituellement élevés de février générés par les Jeux olympiques (voir la section *Indicateurs operationnels*).

Cette année, nous avons innové sur plusieurs plans. L'application *Wild Canada* pour iPad, iPhone et iPod Touch présente des vidéos et des photos spectaculaires en HD, des panoramas à 360°, des paysages sonores immersifs, des survols de paysages, des infographies interactives et des documents exclusifs.

CBC a continué de faire figure de chef de file en invitant les auditoires à voter en ligne (plutôt que par téléphone) comme moyen de les mobiliser. Ainsi, l'application qui accompagnait la télédiffusion de *Recipe to Riches* permettait à l'auditoire d'accumuler des points en répondant à un jeu-questionnaire. Pour *Battle of the Blades*, nous avons conclu un partenariat avec des entreprises de médias sociaux comme Facebook pour interagir en temps réel avec l'auditoire de l'émission.

CBC a perfectionné l'expérience « deuxième écran » avec l'application d'accompagnement de l'émission *Heartland*. Les utilisateurs peuvent visionner des épisodes enregistrés sur enregistreur numérique personnel (ENP), ainsi que du contenu exclusif (comme une carte interactive, du contenu complémentaire, des extraits en coulisse et un jeu-questionnaire) synchronisé en direct avec la diffusion de l'émission.

Sur le plan du contenu audionumérique, l'expérience *Canada Reads 2014* a permis de bonifier la radiodiffusion de cette série de manière immédiate et très efficace au moyen de contenus diffusés en continu et en direct, de vidéoclips et de médias sociaux pour attirer les auditoires et interagir avec eux, qu'ils soient sur un ordinateur de bureau, un portable, une tablette ou un appareil mobile.

Dans le cadre de la série des conférences Massey de CBC, présentée par Lawrence Hill, le public a pu suivre, sous forme de récit visuel frappant, la conférence de cette année intitulée *Blood: The Stuff of Life*. Le site web créé pour l'occasion était constitué d'images saisissantes défilant en parallaxe, d'extraits audio d'allocutions ainsi que de débats et de clavardages en direct sur des thèmes spécifiques.

Rétrospective de l'année pour la Société

Décisions du CRTC sur la distribution obligatoire et les licences de radiodiffusion

Les nouvelles licences de radiodiffusion que le Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes (CRTC) a accordées à CBC/Radio-Canada sont entrées en vigueur en septembre 2013. Il s'agissait du premier examen complet de nos licences en 14 ans. Les nouvelles conditions de licence tiennent compte de la transformation en cours de CBC/Radio-Canada en un radiodiffuseur public moderne et lui fournissent un nouveau cadre réglementaire simplifié qui l'aidera dans la mise en œuvre continue de la *Stratégie 2015* et du nouveau plan stratégique qui nous mènera jusqu'en 2020. Un des éléments clés de la décision rendue a été de permettre la diffusion de publicités sur ICI Musique[16] et CBC Radio 2 pour aider la Société à générer de nouveaux revenus.

Le CRTC a aussi renouvelé les licences d'ICI RDI (anciennement le Réseau de l'information) et de CBC News Network. Ainsi, CBC News Network devra être offerte par les distributeurs au service de base dans les marchés de langue française, tandis qu'ICI RDI continuera d'être offerte par les distributeurs au service de base dans les marchés de langue anglaise.

En août 2013, le CRTC a approuvé une demande visant à obtenir une ordonnance de distribution pour qu'ICI ARTV ait accès aux marchés de langue anglaise. Cette demande, entrée en vigueur le 1er janvier 2014, oblige les distributeurs desservant les marchés de langue anglaise à offrir ICI ARTV aux clients qui désirent s'abonner au service. Comme ICI ARTV jouissait déjà d'un statut « d'offre obligatoire » dans les marchés de langue française, cette nouvelle ordonnance fait en sorte qu'ICI ARTV est maintenant accessible partout au Canada.

16. Depuis le 2 juin 2014, ICI Musique rassemble nos services radio et nos services numériques anciennement appelés Espace musique et Espace.mu respectivement.

Défi et changement

À compter du troisième trimestre, il est devenu évident que la Société faisait face à des défis financiers importants sur plusieurs fronts.

Les revenus commerciaux des Services français et des Services anglais ont souffert en raison principalement d'un affaiblissement du marché publicitaire de la télévision – en baisse d'environ 5 % pour tous les radiodiffuseurs généralistes. D'autres pressions sont venues s'ajouter dans les derniers mois de l'exercice, notamment le rendement décevant de certaines émissions de CBC Television aux heures de grande écoute dans la tranche des 25-54 ans (segment démographique clé pour ce qui est des revenus publicitaires) et l'annonce par la LNH qu'elle avait choisi de traiter exclusivement avec Rogers pour les 12 prochaines années. Ces facteurs combinés représentent des pressions d'environ 47 millions de dollars pour 2014-2015. De plus, les revenus publicitaires d'ICI Musique et de CBC Radio 2 ont été beaucoup moins élevés que prévu, constituant un manque à gagner d'environ 13 millions de dollars.

La Société a dû faire face, en plus, à des pressions additionnelles d'environ 72 millions de dollars à la suite de l'augmentation des coûts fixes comme les loyers et les impôts fonciers (42 millions de dollars), et de la réinstauration, par le gouvernement, du gel du financement au titre de l'inflation salariale pour les exercices 2014-2015 et 2015-2016 (30 millions de dollars).

Ces pressions financières sont venues s'ajouter aux tout près de 390 millions de dollars en compressions et en réaffectations budgétaires que la Société a absorbé depuis 2009. Ces compressions avaient résulté notamment de la récession de 2008-2009, de nos initiatives de réduction des coûts suite au budget fédéral de 2012 ayant réduit notre financement de 115 millions de dollars sur trois ans, de l'élimination du Fonds pour l'amélioration de la production locale (FAPL) et de la réduction du financement provenant du Fonds des médias du Canada (FMC).

Nous avons dû prendre la décision difficile de procéder à des compressions budgétaires de plus de 130 millions de dollars à l'échelle de la Société, y compris l'abolition de 657 postes à temps plein au cours des deux prochains exercices, dont 573 immédiatement pour équilibrer notre budget 2014-2015. Ces mesures entraîneront le versement ponctuel d'indemnités de cessation d'emploi estimées à 33,5 millions de dollars.

Le défi financier auquel nous faisions face à la fin de l'exercice comportait deux volets. Premièrement, nous avons dû équilibrer le budget 2014-2015. Deuxièmement, nous avons dû nous assurer que notre prochain plan stratégique prévoyait des changements fondamentaux et profonds afin de positionner le radiodiffuseur public pour l'avenir. Cela signifie que nous devrons faire des choix importants relativement à ce que nous pouvons nous permettre de faire avec une base de revenus très différente.

Au cours de 2014-2015, nous prendrons d'autres décisions concernant la portée et la profondeur de ces changements. Notre vision pour l'avenir est de faire de CBC/Radio-Canada une entreprise médiatique plus évolutive et plus ciblée. Notre nouveau cadre stratégique nous permettra d'évoluer aussi rapidement que les habitudes de consommation média des auditoires que nous desservons.

Rapport de gestion

NOTE RELATIVE AUX DÉCLARATIONS PROSPECTIVES

Ce rapport renferme des déclarations prospectives concernant les objectifs, les stratégies et les résultats opérationnels et financiers escomptés. Les déclarations prospectives sont basées sur les hypothèses générales suivantes : le financement public de CBC/Radio-Canada demeure conforme aux annonces faites dans le budget fédéral; les contributions provenant du Fonds pour l'amélioration de la programmation locale (FAPL) disparaîtront progressivement d'ici le 31 août 2014; et le contexte de la réglementation de la radiodiffusion ne changera pas fondamentalement. Les principaux facteurs de risque et d'incertitude sont décrits aux sections *Perspectives* et *Gestion des risques et tableau des principaux risques* du présent rapport. Toutefois, certains risques et certaines incertitudes échappent à notre volonté et restent difficiles à prévoir. Ceux-ci comprennent, sans s'y limiter, des facteurs liés à la conjoncture économique et financière, au marché publicitaire ainsi que d'autres facteurs d'ordre technologique et réglementaire. En raison de l'influence de ces facteurs ou d'autres facteurs, les résultats réels peuvent différer considérablement des prévisions contenues, de manière explicite ou implicite, dans les déclarations prospectives.

MESURE NON CONFORME AUX IFRS

Le présent rapport comprend la mesure « résultat d'exploitation sur une base courante », qui n'a pas de sens normalisé prescrit par les normes internationales d'information financière (IFRS). Il est donc peu probable qu'on puisse la comparer avec des mesures du même type présentées par d'autres entreprises. Plus de détails sont fournis à la section 4.1.

33

1. Activités principales et stratégie

1.1 Mandat

CBC/Radio-Canada est le radiodiffuseur public national du Canada, et est régie par la *Loi sur la radiodiffusion*.

En vertu de la *Loi sur la radiodiffusion* : « ... la Société Radio-Canada, à titre de radiodiffuseur public national, devrait offrir des services de radio et de télévision qui comportent une très large programmation qui renseigne, éclaire et divertit.

CBC/Radio-Canada sert l'intérêt du public; sa programmation devrait à la fois :

- être principalement et typiquement canadienne, refléter la globalité canadienne et rendre compte de la diversité régionale du pays, tant au plan national qu'au niveau régional, tout en répondant aux besoins particuliers des régions;
- contribuer activement à l'expression culturelle et à l'échange des diverses formes qu'elle peut prendre;
- être offerte en français et en anglais, de manière à refléter la situation et les besoins particuliers des deux collectivités de langue officielle, y compris ceux des minorités de l'une ou l'autre langue;
- s'efforcer d'être de la même qualité en français et en anglais;
- contribuer au partage d'une conscience et d'une identité nationales;
- être offerte partout au Canada de la manière la plus adéquate et efficace, au fur et à mesure de la disponibilité des moyens;
- refléter le caractère multiculturel et multiracial du Canada.»

Outre ce mandat de portée nationale, CBC/Radio-Canada doit aussi offrir, en vertu du paragraphe 46(2) de la *Loi*, un service international assuré par Radio Canada International (RCI). Comme le mentionne le Rapport annuel de l'an dernier, RCInet.ca a été lancé en juin 2012 et est disponible en cinq langues : français, anglais, espagnol, arabe et mandarin.

Notre vision consiste à être reconnu comme le chef de file pour exprimer la culture canadienne et enrichir la vie démocratique de tous les Canadiens.

Dans l'établissement et l'exploitation de ses activités de radiodiffusion, CBC/Radio-Canada doit se conformer aux conditions de licence et aux autres exigences réglementaires établies par le CRTC, de même qu'à toute obligation, en vertu de la *Loi sur la radiocommunication*, pouvant s'appliquer à l'utilisation du spectre des radiocommunications par la Société.

1.2 Services de CBC/Radio-Canada

Télévision

ICI RADIO-CANADA TÉLÉ

ICI Radio-Canada Télé

Information, divertissement, dramatiques, émissions d'affaires publiques, galas... : ICI Radio-Canada Télé offre une programmation distinctive et de grande qualité. Grâce à cette volonté constante d'innovation et de créativité, son rayonnement s'étend partout au Québec et au Canada.

ICI RDI

ICI RDI

ICI RDI est la référence en information continue au Canada français. Quel que soit l'événement au pays ou ailleurs, les téléspectateurs choisissent ICI RDI pour voir, savoir et comprendre.

ICI artv

ICI ARTV

ICI ARTV propose des contenus culturels variés de grande qualité. Elle s'adresse autant aux passionnés des arts qu'aux amateurs d'émissions plus populaires.

ICI EXPLORA

ICI EXPLORA

ICI EXPLORA, nouvelle chaîne francophone spécialisée de Radio-Canada, réunit le meilleur de ce qui se fait sur la science, l'environnement, la nature et la santé.

CBC

CBC Television

Principal réseau de télévision de langue anglaise du Canada depuis plus de 55 ans, qui diffuse en continu des nouvelles de dernière heure, de l'information, des émissions de sports et de divertissement produites par des Canadiens, qui parlent d'eux et qui s'adressent à eux.

CBC news network

CBC News Network

Réseau d'information numéro un au Canada. Faisant appel aux meilleurs journalistes du pays, CBC News Network est la source d'information privilégiée pour les nouvelles de dernière heure, la couverture en direct des événements, des reportages et des actualités en profondeur, 24 heures sur 24, 7 jours sur 7.

documentary

documentary

Provocante et fascinante, *documentary* est la première chaîne de télévision de langue anglaise qui diffuse en continu ce qui se fait de mieux sur la scène canadienne et internationale en matière de documentaires, de films et de séries. Offert par abonnement.

CBC Radio-Canada

RDI Express / CBC News Express

Service de nouvelles et d'information bilingue offert dans cinq grands aéroports du Canada à plus de 62 millions de voyageurs chaque année.

TV5MONDE

TV5MONDE

Premier réseau de télévision international de langue française, TV5MONDE réunit 10 partenaires de diffusion des quatre coins du globe et crée un espace consacré à l'expression publique. Sa programmation fait la promotion de la diversité des cultures et des points de vue.

Radio

ICI Radio-Canada Première

D'un océan à l'autre, ICI Radio-Canada Première est le réseau de radio de langue française sans publicité du Canada. Elle offre aux auditeurs une programmation diversifiée où l'information, la culture et les enjeux de société occupent l'avant-scène. Engagée dans son milieu, tout en étant ouverte sur le monde, ICI Radio-Canada Première se veut à la fois audacieuse, curieuse, humaine et en proximité avec ses auditoires. Aussi sur SiriusXM, chaîne 170.

ICI Musique

ICI Musique offre une programmation musicale et culturelle principalement canadienne, qui se veut en adéquation avec la vie des auditeurs, un compagnon musical qui vibre au rythme de leur quotidien. Des animateurs passionnés présentent une multitude de genres tels que la chanson, le jazz, le classique, la musique émergente et la musique du monde.

ICI Musique Chansons

Chaîne musicale de chansons entièrement francophone qui présente les plus grands artistes québécois et francophones du monde entier, sur la chaîne 163 de SiriusXM.

ICI Musique Franco Country

Musique country-folk entièrement francophone et canadienne. Les plus grands succès de la musique country, ainsi que des artistes de la relève de la nouvelle scène country-folk, sur la chaîne 166 de SiriusXM.

CBC Radio One

Service d'information de langue anglaise du Canada vers lequel les Canadiens se tournent pour tout savoir de l'actualité locale, nationale et internationale, offert à la radio et sur SiriusXM, chaîne 169. Service sans publicité, qui témoigne de la réalité des Canadiens.

CBC Radio 2

De la musique, rien que de la musique! Du classique, du jazz, de la musique du monde, de la pop et bien plus encore : une sélection musicale que vous n'entendrez nulle part ailleurs. Un réseau de langue anglaise qui diffuse une musique universelle.

CBC Radio 3

Place à l'avant-garde! Soyez à l'affût des dernières tendances grâce à cette chaîne de langue anglaise sans publicité axée sur la musique canadienne émergente qui diffuse en ligne, en baladodiffusion et sur SiriusXM, chaîne 162.

CBC Music Sonica

Musique en continu de groupes alternatifs du Canada et d'ailleurs pour un auditoire adulte, présentant les nouveaux sons rock d'aujourd'hui aux côtés de quelques icônes du patrimoine musical canadien, sur la chaîne 171 de SiriusXM.

Numérique

ICI Radio-Canada.ca

Ne manquez pas une minute du contenu radio et télévision de langue française préféré des Canadiens : retrouvez Radio-Canada en ligne! Avec ses nouvelles constamment mises à jour, son contenu multimédia et ses reportages web uniques, ICI.Radio-Canada.ca vous offre une expérience dynamique et différente à chaque visite.

ICI Musique

ICI Musique, la destination musicale de Radio-Canada, propose un contenu musical et éditorial varié et vivant. Sur le web, à l'adresse ICIMusique.ca, et en mobilité, l'internaute retrouvera les artistes, les primeurs et les expériences inédites qui sont le propre d'ICI Musique.

ICI TOU.TV

La plus importante webtélé de divertissement francophone sur demande au Canada qui regroupe les contenus de plusieurs diffuseurs et producteurs nationaux et internationaux. ICI Tou.tv offre une diversité de choix au moment qui vous convient : téléséries, émissions de variétés, documentaires et affaires publiques. Avec son offre Extra, disponible sur abonnement et gratuitement auprès des abonnés Telus et Rogers, les internautes ont accès à une offre en langue française encore plus riche et diversifiée, avec une qualité d'image de niveau HD.

CBC.ca

L'un des sites médias de langue anglaise les plus populaires et les plus complets au pays, CBC.ca met en ligne des nouvelles et de l'information de dernière heure, diffuse en continu du matériel audio et vidéo, propose des brèves sportives, des reportages web interactifs, des archives multimédias... et plus encore.

cbcnews.ca

La référence canadienne sur le web : manchettes et reportages fouillés sur l'actualité locale, nationale et internationale, diffusion en continu de matériel audio et vidéo, éléments interactifs propres au web et plus encore. Une tribune pour échanger sur des sujets qui touchent les Canadiens, où qu'ils soient.

cbcsports.ca

Le site cbcsports.ca offre les dernières nouvelles canadiennes et internationales et des reportages spéciaux sur le monde des sports, ainsi que l'accès à la diffusion en continu et en direct de grandes rencontres sportives, notamment *Hockey Night in Canada* de CBC.

cbcmusic.ca

CBC Music est le premier service de musique numérique gratuit au Canada. Simple et convivial, CBC Music donne aux Canadiens la possibilité d'accéder à 50 webradios, à 12 communautés de genres musicaux, à CBC Radio 2 et à CBC Radio 3, ainsi qu'à de l'actualité musicale sélectionnée par les plus grands journalistes de l'industrie au pays, sans oublier des centaines de concerts, des listes de diffusion et davantage encore.

cbcbooks.ca

cbcbooks.ca présente le riche contenu littéraire de CBC sur toutes ses plateformes. C'est un rendez-vous en ligne où les passionnés de la littérature peuvent trouver les livres qu'ils souhaitent lire, échanger avec d'autres lecteurs et se tenir au courant de tous les grands événements littéraires de CBC, comme *Canada Reads*.

Curio.ca

Curio.ca permet à vos enseignants et à vos étudiants d'accéder à la diffusion en continu du meilleur contenu éducatif de Radio-Canada et de CBC. Vous y trouverez des documentaires télévisuels et radiophoniques, des reportages, des documents d'archives, des séquences génériques et plus encore. Plus de 3 000 émissions et ressources accessibles avec un simple abonnement!

RCI Radio Canada International

Depuis 1945, les voix canadiennes se font entendre aux quatre coins du globe grâce à ce service de radio international sans publicité qui diffuse aujourd'hui des émissions d'information et de culture en cinq langues par Internet.

Autres

Productions mobiles de Radio-Canada / CBC Mobile Productions

Services de production maison qui génèrent des revenus tirés de la programmation grâce à la vente à des tiers.

Boutique de Radio-Canada / CBC Shop

Boutique en ligne, où sont proposés des enregistrements sonores et audiovisuels d'émissions de CBC/Radio-Canada ainsi que des produits dérivés.

CBC/Radio-Canada Olympiques

CBC/Radio-Canada est fière d'être le radiodiffuseur officiel des Jeux olympiques. En plus de maintenir la tradition de radiodiffuseur des Jeux de premier plan, nous mettrons l'accent sur le divertissement et la programmation sur toutes les plateformes et dans tous les genres jusqu'aux Jeux de Rio de 2016.

CBC Kids

Programmation sans publicité axée sur le sain divertissement pour les enfants et les jeunes.

CBC North

Véritable point de convergence des diverses communautés qui composent le Grand Nord canadien, CBC North offre des services de radio et de télévision primés en anglais, en français et dans huit langues autochtones.

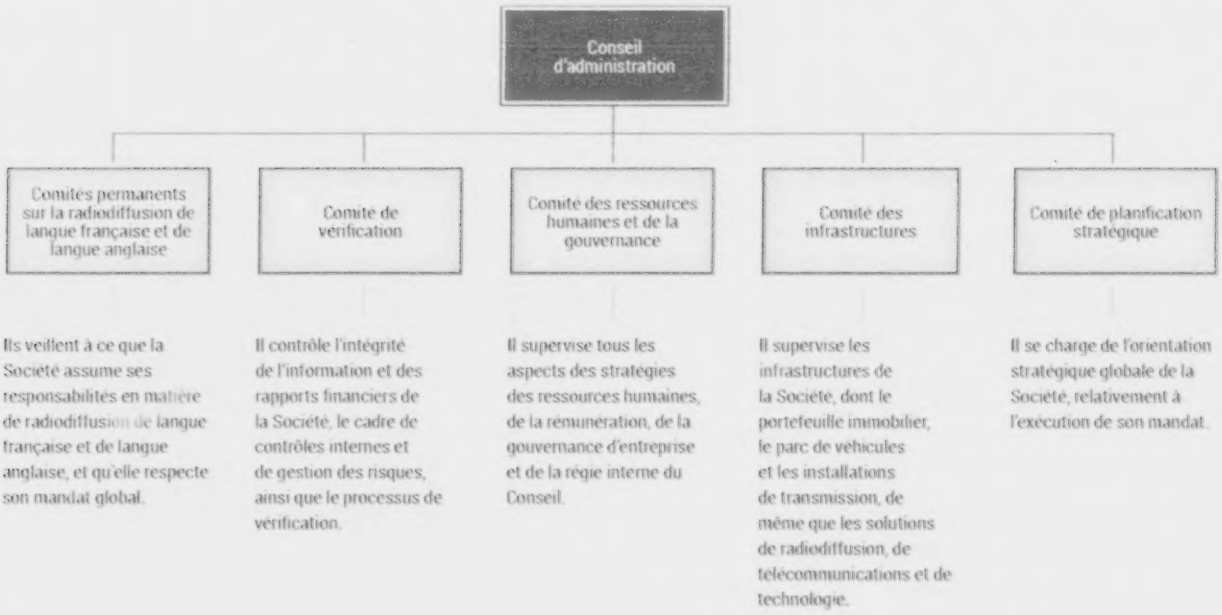
UNITÉ 9

Guylaine Tremblay

1.3 Conseil d'administration et structure de la direction

Le Conseil d'administration de CBC/Radio-Canada est chargé de superviser le fonctionnement de la Société. Il comprend 12 membres nommés par le gouverneur en conseil, dont le président du Conseil et le président-directeur général.

Le Conseil chapeautait les cinq comités suivants au 31 mars 2014.



Activités du Conseil d'administration et points saillants

En 2013-2014, le Conseil d'administration et ses comités se sont réunis régulièrement pour discuter et surveiller les enjeux auxquels la Société fait face, ainsi que pour remplir leurs obligations de supervision et de gouvernance du radiodiffuseur public du Canada.

Conformément à l'objectif qu'il s'est donné d'aller à la rencontre des Canadiens de toutes les régions du pays, le Conseil a tenu sa réunion de septembre 2013 à Saskatoon, en plus de participer au lancement de la nouvelle station de la ville.

Le Conseil est résolument mobilisé et engagé dans la gouvernance de la Société. Il a participé de près à l'élaboration du prochain plan stratégique dès le début du processus en faisant ses recommandations sur l'orientation à donner à la Société au-delà de 2015. Ce travail suit son cours. Il a aussi participé à la révision du mandat des deux ombudsmans de la Société et des Comités sur la radiodiffusion afin de s'assurer du respect des conditions de licence et des divers mandats de négociation collective.

Le Conseil a également passé en revue et approuvé les modifications apportées au Régime de retraite en vue d'augmenter la part des cotisations des employés, en conformité avec le budget fédéral de 2012; une série de projets et de transactions des Technologies de l'information (TI) afin d'augmenter les gains d'efficacité et de moderniser les actifs; et divers plans stratégiques liés aux actifs immobiliers et aux technologies.

Cette année, le Conseil a aussi supervisé la préparation de CBC/Radio-Canada en vue de la présentation des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver 2014 de Sotchi, il a veillé à la bonne mise en œuvre des plans d'action de la direction (en réponse aux recommandations de l'examen spécial du Bureau du vérificateur général); et il a suivi le processus de renouvellement de nos licences par le CRTC. En outre, le Conseil a été tenu informé de l'évolution de la stratégie de la Société pour le hockey et des pressions financières qui se sont accumulées tout au long de l'année.

Structure de la direction

Hubert T. Lacroix
Président-directeur général

Supervise la gestion de CBC/Radio-Canada afin de s'assurer que le radiodiffuseur public national du Canada est en mesure de remplir les divers aspects de son mandat et continue d'offrir aux Canadiens une programmation variée, de grande qualité, conçue pour renseigner, éclairer et divertir, et qui est créée par eux, pour eux et à leur image.

Louis Lalande
Vice-président principal, Services français

Supervise l'ensemble des services de programmation en langue française de CBC/Radio-Canada qui comprennent, entre autres, ICI Radio-Canada Télé, ICI RDI, ICI ARTV, ICI Radio-Canada Première, RCI, ICI Radio-Canada.ca, ICI Musique et ICI Tou.tv.

Heather Conway
Vice-présidente principale, Services anglais

Supervise l'ensemble des services de programmation en langue anglaise de CBC/Radio-Canada qui comprennent, entre autres, CBC Radio One, CBC Radio 2, CBC Television, CBC News Network, *documentary* et les services numériques.

Suzanne Morris
Vice-présidente, Finances et chef de la direction financière

Assume la responsabilité de l'ensemble de la gestion financière du radiodiffuseur public national du Canada, et joue un rôle essentiel en contribuant à établir un modèle d'affaires durable pour l'avenir de la Société.

Steven Guiton
Vice-président, Technologies et chef des Affaires réglementaires

Responsable de l'élaboration et de la mise en œuvre de l'orientation technologique de CBC/Radio-Canada, ainsi que des stratégies réglementaires concernant les services de télévision et de radio pour l'ensemble de la Société, en conformité avec la réglementation imposée par le CRTC et la *Loi sur la radiodiffusion*, en plus de superviser les activités de recherche nationale et d'analyse.

William B. Chambers
Vice-président, Image de marque, Communications et Affaires institutionnelles

Veille au développement et à la mise en œuvre d'une stratégie unifiée de communications institutionnelles pour CBC/Radio-Canada; dirige les communications tant internes qu'externes pour l'ensemble de la Société; et formule les orientations stratégiques générales relatives à la promotion et au marketing des émissions. Supervise également le groupe des Relations gouvernementales.

Roula Zaarour
Vice-présidente, Personnes et Culture

Supervise la prestation des services des ressources humaines de la Société, tout en veillant à ce que les relations entre la direction et les employés soient positives. Participe à la réalisation du volet « personnes » du plan stratégique quinquennal de la Société, la *Stratégie 2015*, et s'assure que CBC/Radio-Canada offre un milieu de travail gratifiant et progressif, qui reflète la diversité et fait appel à des équipes de professionnels novateurs, très compétents et axés sur la réalisation du plan.

Maryse Bertrand
Vice-présidente, Services immobiliers, Services juridiques et avocate-conseil

Responsable du portefeuille immobilier de CBC/Radio-Canada partout au pays et à l'étranger, des bureaux des Services juridiques de Montréal, de Toronto et d'Ottawa, du Secrétariat général et du respect des obligations liées aux lois sur l'accès à l'information, la protection des renseignements personnels, la santé, la sécurité et l'environnement.

1.4 Stratégie institutionnelle

Le plan stratégique actuel de la Société, *2015 : Partout, Pour tous*, comporte trois volets :

- Une vision pour CBC/Radio-Canada
- Quatre principes directeurs qui appuient la vision
- Trois axes stratégiques pour atteindre les objectifs fixés

Everyone. Every way. Partout. Pour tous.

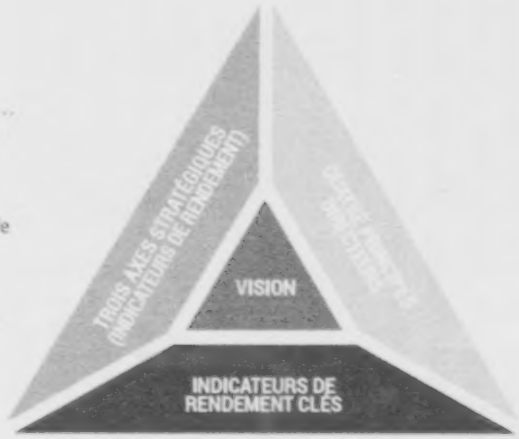
Pour mesurer le succès de ce plan, nous avons recours à des indicateurs stratégiques et opérationnels clés.

VISION :

La vision qui sous-tend le plan stratégique consiste à être reconnu comme le chef de file pour exprimer la culture canadienne et enrichir la vie démocratique de tous les Canadiens.

TROIS AXES STRATÉGIQUES GUIDENT NOTRE RENDEMENT :

- Plus distinctive : programmation réseau et espaces publics nationaux;
- Plus régionale : présence régionale et espaces communautaires;
- Plus numérique : nouvelles plateformes et nouveaux espaces numériques.



QUATRE PRINCIPES DIRECTEURS APPUIENT NOTRE VISION :

- Créer et offrir du contenu canadien de grande qualité, original et novateur;
- Rassembler tous les Canadiens et refléter leur réalité;
- Stimuler la participation de nos auditoires;
- Tout en étant économique et responsable.

INDICATEURS DE RENDEMENT CLÉS

Comme on le verra à la section 2, *Rendement*, nos indicateurs de rendement clés (IRC) sont de deux ordres :

1. Les *indicateurs stratégiques* intègrent les résultats des sondages réalisés pour mesurer notre efficacité à nous acquitter de notre mandat et l'adéquation entre notre programmation et les principes directeurs ci-dessus. Ils tiennent également compte de la part de contenu canadien dans nos émissions télévisées.
2. Les *indicateurs opérationnels* prennent en considération la part d'auditoire, le nombre de visiteurs sur nos sites web, le nombre d'abonnés à nos services et les revenus réalisés par les Services français et les Services anglais.

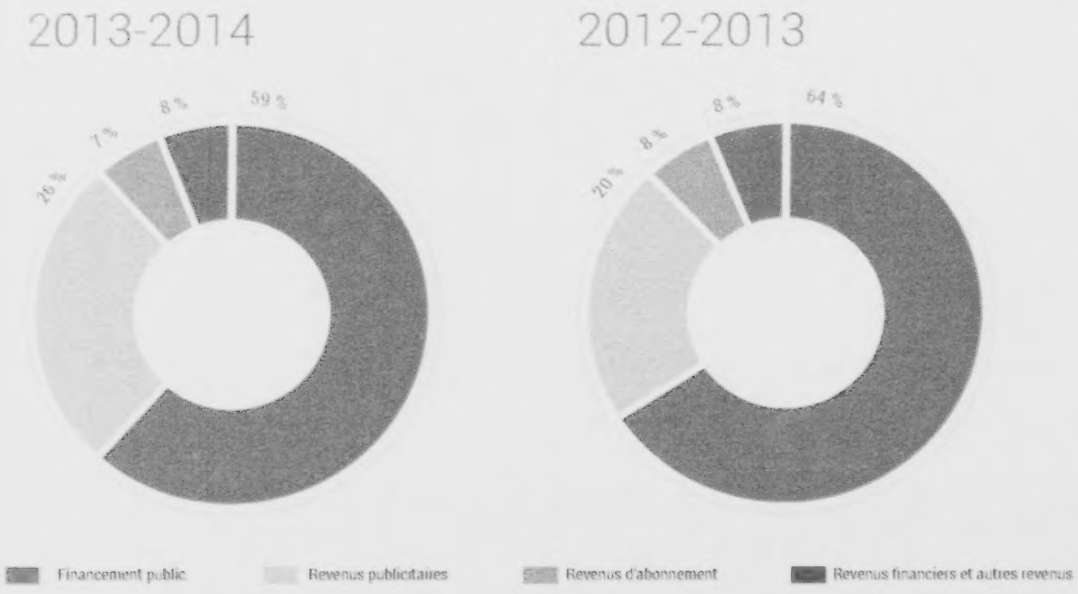
1.5 Modèle d'affaires

Nous exerçons nos activités grâce à plusieurs sources de financement, notamment des crédits parlementaires et des revenus autogénérés. CBC/Radio-Canada est une société d'État, dont le budget est financé à 59 % par des crédits parlementaires approuvés chaque année.

Depuis 10 ans, ces crédits sont demeurés relativement constants dans un contexte de radiodiffusion marqué par une hausse importante des coûts. Toutefois, le budget fédéral de 2012 a entraîné une baisse des crédits parlementaires annuels de CBC/Radio-Canada de 115 millions de dollars. Cela signifie que notre financement par habitant passera de 33 dollars à 29 dollars en 2014-2015, une fois que toutes les mesures de compression prévues dans le budget fédéral de 2012 auront été mises en œuvre. Le Canada arrive en 16e place sur 18 grands pays d'Occident pour ce qui est du financement par habitant[17].

Les 41 % restants de notre budget proviennent des revenus autogénérés : publicité, droits d'abonnement et autres revenus. Nos revenus autogénérés font aussi l'objet de nouvelles pressions financières, principalement en raison d'un affaiblissement général du marché de la publicité à la télévision généraliste, de la décision de la LNH de faire affaire avec un seul radiodiffuseur exclusif et du rendement décevant de certaines émissions de la grille de CBC Television chez les 25-54 ans, un segment clé pour ce qui est des revenus publicitaires. À cela s'ajoutent les pressions continues sur les coûts fixes comme les loyers et les impôts fonciers, ainsi qu'un gel du financement au titre de l'inflation salariale pour les deux prochaines années.

MODÈLES D'AFFAIRES



CBC/Radio-Canada est une société d'État. Toutes nos sources de financement servent à remplir notre mandat de radiodiffusion publique. Pour remplir ce mandat (comme nous en faisons mention de manière plus détaillée à la section 1.1), nous devons assumer des coûts spécifiques comme produire localement du contenu canadien, diffuser nos contenus à l'échelle du Canada et aller à la rencontre de nos communautés multiculturelles et multilingues.

Pour continuer de remplir notre mandat, nous devons être une entreprise médiatique publique plus évolutive et plus ciblée, capable d'évoluer avec les habitudes de consommation des auditoires et soutenue par un modèle d'affaires financièrement durable.

[17] *Source : Nordicité, « Analyse du soutien public accordé à la radiodiffusion publique et aux autres instruments culturels au Canada » (octobre 2013).*

1.6 Activités

En mars 2014, l'effectif de CBC/Radio-Canada comprenait 6 985 équivalents à temps plein (ETP) permanents, 325 ETP temporaires et 840 ETP contractuels.

Le siège social de la Société se trouve à Ottawa et ses deux têtes de réseau sont à Montréal et à Toronto. Notre programmation locale provient de 27 stations de télévision, de 88 stations de radio et d'une station numérique. Nous avons deux réseaux de télévision principaux, un de langue française et un de langue anglaise, cinq chaînes de télévision spécialisées et quatre réseaux radiophoniques nationaux, deux dans chaque langue officielle. Nous intégrons nos contenus sur de multiples sites web. CBC/Radio-Canada compte neuf bureaux à l'étranger.

Réseau de stations de CBC/Radio-Canada

2. Rendement

2.1 Indicateurs stratégiques

Évaluation de nos succès à l'égard de *2015 : Partout, Pour tous*

Un des piliers de la *Stratégie 2015* est l'établissement d'indicateurs permettant de suivre et d'évaluer notre rendement. Nous avons créé un bulletin de rendement qui nous permet d'établir dans quelle mesure nos services sont conformes au mandat de la Société en vertu de la *Loi sur la radiodiffusion* de 1991, et notre programmation adhère aux principes directeurs de notre plan. Cet outil repose sur des données provenant de sondages réalisés auprès d'échantillons représentatifs de la population canadienne.

Cette année, les réponses à deux nouvelles questions qui avaient été ajoutées au sondage sur la perception ont été incluses dans le bulletin de rendement. Dans ces nouvelles questions, on demandait aux anglophones et aux francophones dans quelle mesure la programmation d'information diffusée par les services de radio, de télévision et numériques de CBC/Radio-Canada « reflète une diversité d'opinions » et « couvre les enjeux majeurs de façon équitable et équilibrée ». Dans un monde de nouvelles et d'opinions instantanées émanant d'un nombre infini de sources, le fait de couvrir l'information de manière équitable et équilibrée est d'une grande importance pour la Société.

Le bulletin de rendement couvrant l'exercice 2013-2014, soit la troisième année de notre stratégie, se trouve aux pages suivantes. Comme nous disposons maintenant de données sur plus de trois ans pour la plupart des indicateurs, nous avons utilisé des tableaux pour illustrer les tendances qui se dessinent[18]. Les commentaires de la direction font ressortir les écarts les plus significatifs entre les deux séries de résultats comparables les plus récents (c'est-à-dire les résultats enregistrés en 2013-2014 comparativement à ceux de 2012-2013). Pour des fins de comparaison, notez que les écarts supérieurs ou égaux à 0,2 entre les résultats de 2013-2014 et de 2012-2013 sont significatifs du point de vue statistique.

LE CHOC DES GÉNÉRATIONS

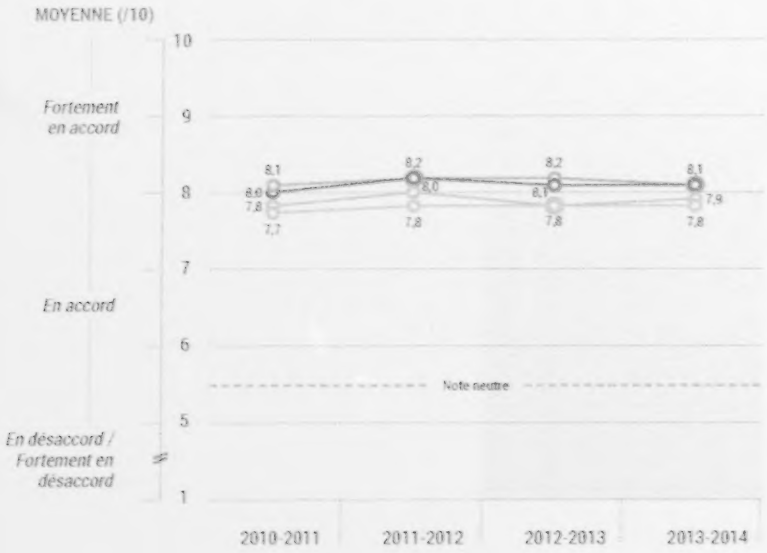
Gregory Charles

18. Une tendance est un mouvement convergent des données sur une période donnée.

Rapport sur les Services français

Comment les Services français remplissent-ils leur mandat conformément à la *Loi*?

La programmation en français des services de radio et de télévision de Radio-Canada est...



COMMENTAIRES DE LA DIRECTION

Les résultats des sondages de suivi réalisés en 2013-2014 confirment que, pour les francophones, les Services français de CBC/Radio-Canada continuent de remplir leur mandat conformément à la *Loi sur la radiodiffusion* de 1991.

Pour chacun des aspects du mandat évalués, les notes obtenues sont élevées, allant de 7,8 (divertissante) à 8,1 (informative et disponible sur les nouvelles plateformes).

- Disponible sur les nouvelles plateformes
- Informative
- Éclairante
- Divertissante

Définition de la mesure utilisée : *La moyenne correspond à la note moyenne attribuée par tous les répondants, sur une échelle de 1 à 10.*

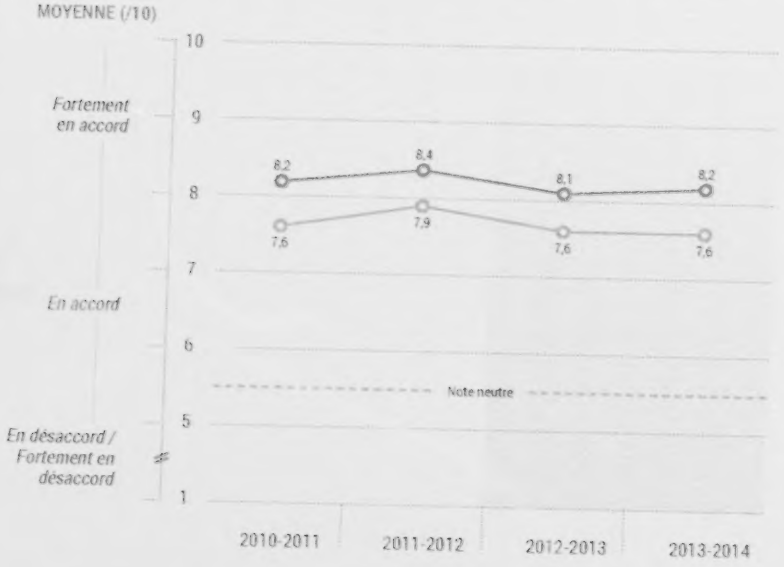
Un écart égal ou supérieur à 0,2 entre les résultats de 2013-2014 et ceux de 2012-2013 est significatif sur le plan statistique.

Source : TNS Canadian Facts (1 200 francophones par sondage. Sondages téléphoniques réalisés en novembre et mars de chaque année).

Dans quelle mesure la programmation des Services français cadre-t-elle avec les principes directeurs de la *Stratégie 2015*?

La programmation offerte par Radio-Canada[1] est..

Pilier 1 : Contenu canadien de qualité, original et novateur



Définition de la mesure utilisée : *Moyenne pondérée des notes attribuées par tous les répondants pour chaque service, sur une échelle de 1 à 10.*

Un écart égal ou supérieur à 0,2 entre les résultats de 2013-2014 et ceux de 2012-2013 est significatif sur le plan statistique.

Source : TNS Canadian Facts (1 200 francophones par sondage. Sondages téléphoniques réalisés en novembre et mars de chaque année).

1. Programmation et contenu offerts par l'un ou l'autre de nos services : ICI Radio-Canada Télé, ICI RDI, ICI ARTV, ICI Radio-Canada Première, ICI Musique, ICI Radio-Canada.ca et ICI Tou.tv.

COMMENTAIRES DE LA DIRECTION

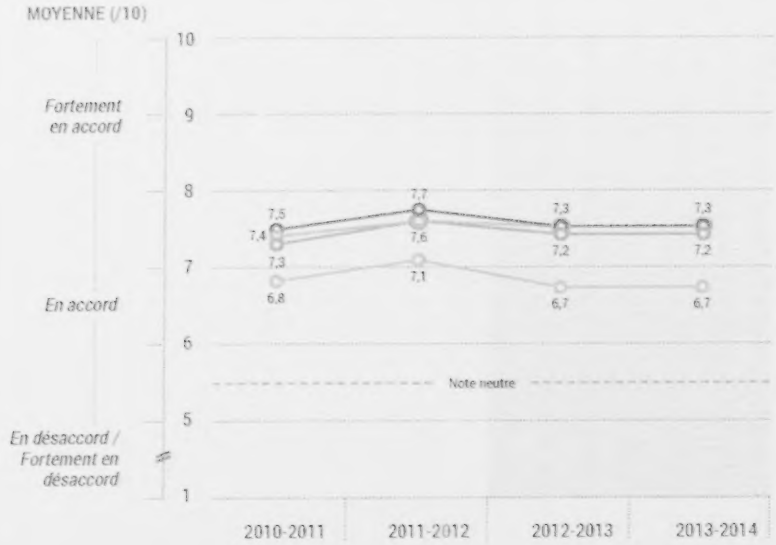
Les francophones continuent de réagir positivement aux initiatives annoncées ou introduites par les Services français depuis le lancement de la *Stratégie 2015*. Les notes attribuées pour ces deux indicateurs sont stables comparativement aux résultats de 2012-2013.

Par ailleurs, tel que dans le passé, la programmation offerte par les Services français a reçu sa note la plus élevée pour le critère lié à la qualité (8,2).

de haute qualité

différente de celle de nos competiteurs

La programmation offerte par Radio-Canada[1] ...
Pilier 2 : Reflète et rassemble les Canadiens



Définition de la mesure utilisée : *Moyenne pondérée des notes attribuées par tous les répondants pour chaque service, sur une échelle de 1 à 10.*

Un écart égal ou supérieur à 0,2 entre les résultats de 2013-2014 et ceux de 2012-2013 est significatif sur le plan statistique.

Source : TNS Canadian Facts (1 200 francophones par sondage. Sondages téléphoniques réalisés en novembre et mars de chaque année).

1. Programmation et contenu offerts par l'un ou l'autre de nos services : ICI Radio-Canada Télé, ICI RDI, ICI ARTV, ICI Radio-Canada Première, ICI Musique, ICI Radio-Canada.ca et ICI Tou.tv.

COMMENTAIRES DE LA DIRECTION

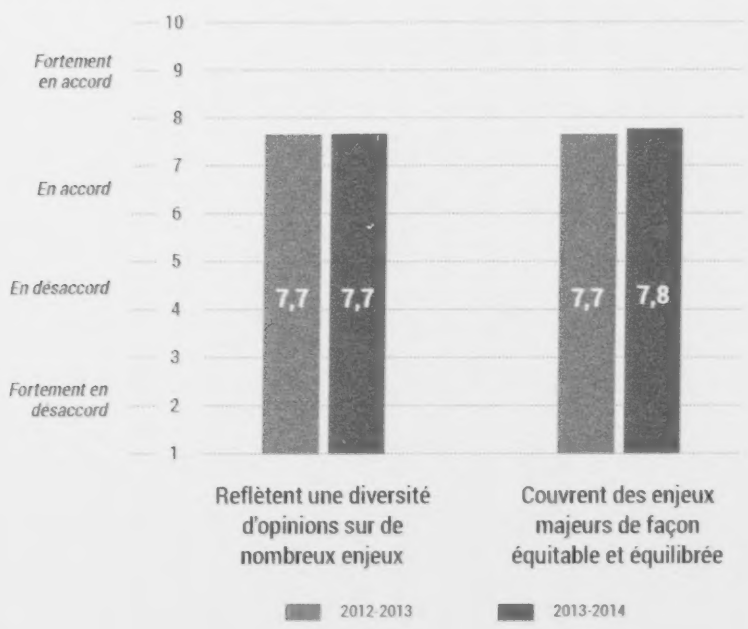
Les quatre indicateurs mesurant la perception des francophones à l'égard de la capacité de la programmation des Services français à « refléter et rassembler les Canadiens » maintiennent leurs résultats enregistrés l'an dernier.

Les indicateurs « Reflète les régions du Canada » et « Reflète ma culture » continuent d'obtenir les notes les plus élevées (7,3).

- Reflète les régions du Canada
- Reflète la diversité
- Reflète ma culture
- Reflète ma région

Est-ce que les émissions d'information des Services français reflètent une diversité d'opinions et couvrent les enjeux majeurs de façon équitable et équilibrée?

Les émissions d'information de Radio-Canada[1]...



COMMENTAIRES DE LA DIRECTION

La mesure des dimensions « diversité d'opinions » et « couverture équitable et équilibrée » par le biais du sondage de perception a été introduite en 2012-2013.

Les émissions d'information produites par les Services français maintiennent leurs scores de perception de l'année dernière.

Définition de la mesure utilisée : *La moyenne correspond à la note moyenne attribuée par tous les répondants, sur une échelle de 1 à 10.*

Un écart égal ou supérieur à 0,2 entre les résultats de 2013-2014 et ceux de 2012-2013 est significatif sur le plan statistique.

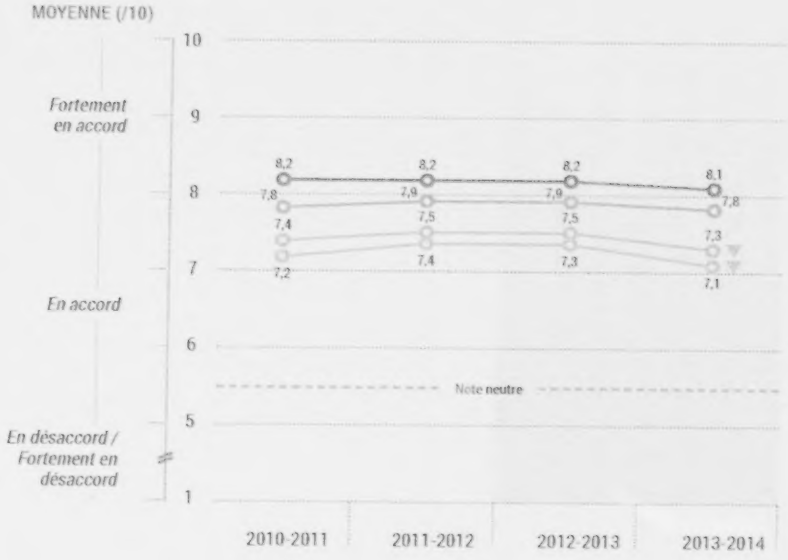
Source : TNS Canadian Facts (1 200 francophones par sondage. Sondages téléphoniques réalisés en novembre et mars de chaque année).

1. Émissions offertes à la radio, à la télévision ou en ligne.

Rapport sur les Services anglais

Comment les Services anglais remplissent-ils leur mandat conformément à la *Loi*?

La programmation en anglais de CBC Radio et de CBC Television est...



Définition de la mesure utilisée : La moyenne correspond à la note moyenne attribuée par tous les répondants, sur une échelle de 1 à 10.

Un écart égal ou supérieur à 0,2 entre les résultats de 2013-2014 et ceux de 2012-2013 est significatif sur le plan statistique.

Source : TNS Canadian Facts (1 200 anglophones par sondage. Sondages téléphoniques réalisés en novembre et mars de chaque année).

COMMENTAIRES DE LA DIRECTION

Les anglophones canadiens estiment encore que les Services anglais de CBC/Radio-Canada remplissent leur mandat au sens de la *Loi sur la radiodiffusion* de 1991.

Les Services anglais ont reçu des notes moyennes supérieures ou égales à 7 sur une échelle de 10 pour les quatre indicateurs, les notes les plus élevées étant attribuées à la « disponibilité sur les nouvelles plateformes » (8,1) et au caractère « informatif » (7,8).

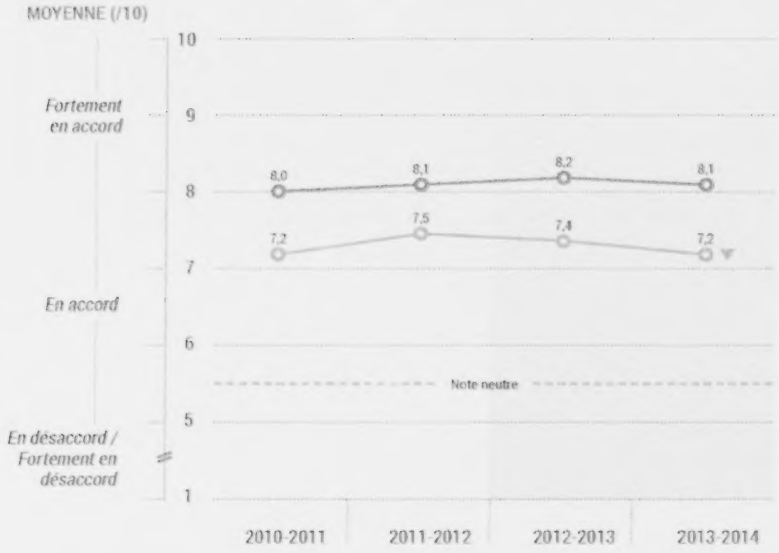
Toutefois, les anglophones perçoivent moins favorablement le caractère « éclairant » et « divertissant » de CBC. Les compressions budgétaires résultant du budget fédéral de 2012, la réduction du financement du FAPL et le manque à gagner sur le plan des revenus publicitaires sont autant de facteurs ayant affecté notre capacité de réaliser notre plan *Stratégie 2015*.

- Disponible sur les nouvelles plateformes
- Informative
- Éclairante
- Divertissante

Dans quelle mesure la programmation des Services anglais cadre-t-elle avec les principes directeurs de la *Stratégie 2015*?

La programmation offerte par CBC[1] est...

Pilier 1 : Contenu canadien de qualité, original et novateur



Définition de la mesure utilisée : *La moyenne correspond à la note moyenne attribuée par tous les répondants, sur une échelle de 1 à 10.*

Un écart égal ou supérieur à 0,2 entre les résultats de 2013-2014 et ceux de 2012-2013 est significatif sur le plan statistique.

Source : TNS Canadian Facts (1 200 anglophones par sondage. Sondages téléphoniques réalisés en novembre et mars de chaque année).

1. Programmation et contenu offerts sur l'un de nos services : CBC Television, CBC News Network, bold (novembre 2010 et 2011 seulement), documentary, CBC Radio One, CBC Radio 2 et CBC.ca.

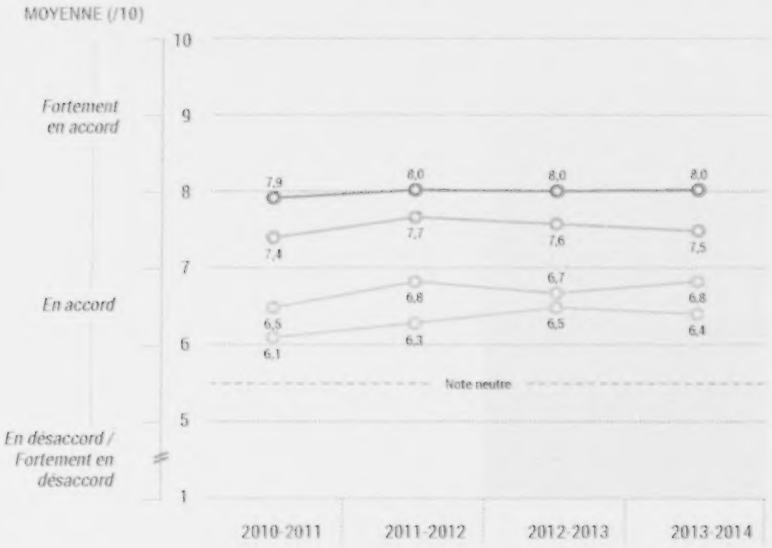
COMMENTAIRES DE LA DIRECTION

La mise en œuvre de la *Stratégie 2015* continue d'être perçue positivement par les anglophones, les deux indicateurs ayant obtenu des notes moyennes de 7 ou plus.

Cependant, on remarque cette année un fléchissement de la perception des anglophones quant au caractère distinctif de la programmation. CBC accorde beaucoup d'importance à la différenciation de sa programmation et mettra l'accent, dans ses plans de gestion futurs, sur ce qu'elle considère comme une priorité constante, soit la nécessité d'offrir un contenu canadien unique et distinctif.

- de haute qualité
- différente de celle de nos compétiteurs

La programmation offerte par CBC[1] ...
Pilier 2 : Reflète et rassemble les Canadiens



COMMENTAIRES DE LA DIRECTION

Les quatre indicateurs qui mesurent la perception des anglophones à l'égard de la capacité de la programmation de CBC de « refléter et rassembler les Canadiens » ont maintenu des résultats stables par rapport au dernier exercice.

Les indicateurs « Reflète les régions du Canada » et « Reflète la diversité » obtiennent une fois de plus les notes les plus élevées (8,0 et 7,5 respectivement).

- Reflète les régions du Canada
- Reflète la diversité
- Reflète ma culture
- Reflète ma région

Définition de la mesure utilisée : *Moyenne pondérée des notes attribuées par tous les répondants pour chaque service, sur une échelle de 1 à 10.*

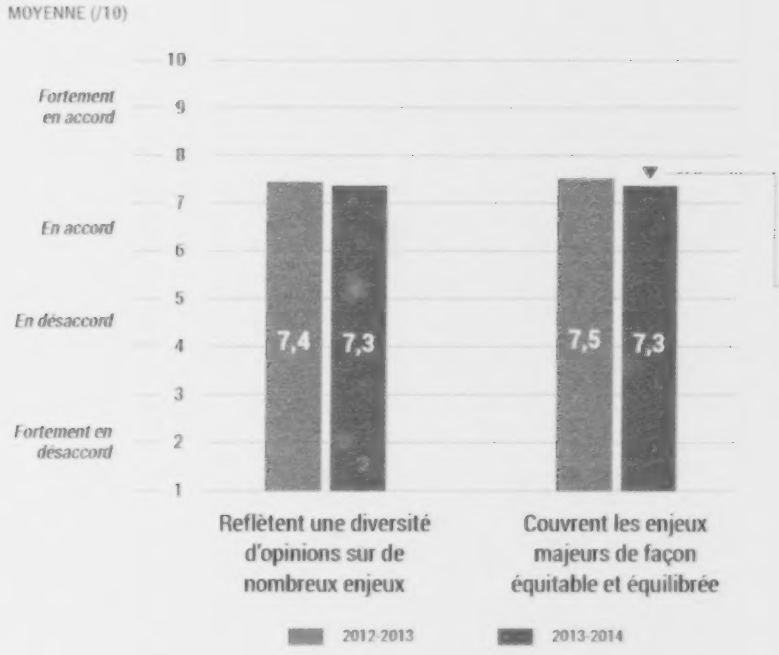
Un écart égal ou supérieur à 0,2 entre les résultats de 2013-2014 et ceux de 2012-2013 est significatif sur le plan statistique

Source : TNS Canadian Facts (1 200 anglophones par sondage. Sondages téléphoniques réalisés en novembre et mars de chaque année).

*1. Programmation et contenu offerts sur l'un de nos services : CBC Television, CBC News Network, **bold** (novembre 2010 et 2011 uniquement), documentary, CBC Radio One, CBC Radio 2 et CBC.ca.*

Est-ce que les émissions d'information des Services anglais reflètent une diversité d'opinions et couvrent les enjeux majeurs de façon équitable et équilibrée?

Les émissions d'information de CBC[1]...



COMMENTAIRES DE LA DIRECTION

C'est la deuxième année que nous demandons si les émissions d'information de CBC « reflètent une diversité d'opinions sur de nombreux enjeux » et si elles « couvrent les enjeux majeurs de façon équitable et équilibrée ». Les résultats de 2013-2014 sont positifs dans l'ensemble, ces deux questions ayant recueilli des scores moyens de plus de 7 sur 10.

On note toutefois une diminution, faible mais significative sur le plan statistique, du score moyen relatif à la capacité de CBC de « couvrir les enjeux majeurs de façon équitable et équilibrée ». Les résultats de l'année prochaine nous permettront de déterminer s'il s'agit du début d'une tendance.

Définition de la mesure utilisée : La moyenne correspond à la note moyenne attribuée par tous les répondants, sur une échelle de 1 à 10.

Un écart égal ou supérieur à 0,2 entre les résultats de 2013-2014 et ceux de 2012-2013 est significatif sur le plan statistique.

Source : TNS Canadian Facts (1 200 anglophones par sondage. Sondages téléphoniques réalisés en novembre et mars chaque année).

1. Émissions d'information à la radio, à la télévision ou en ligne.

Mesure du contenu canadien

Le CRTC établit les attentes en matière de contenu canadien pour la télévision en général et fixe les attentes en matière de service pour ICI Radio-Canada Télé et CBC Television[19]. Pour l'ensemble de la journée de radiodiffusion, au moins 75 % du contenu diffusé doit être canadien. Durant les heures de grande écoute, un minimum de 80 % du contenu diffusé doit être canadien. Ces deux mesures sont des moyennes calculées sur toute l'année de radiodiffusion, soit du 1er septembre au 31 août. Comme l'indique le tableau ci-dessous, au cours de l'année de radiodiffusion 2012-2013 et de l'année précédente, ICI Radio-Canada Télé et CBC Television ont dépassé les attentes du CRTC en matière de contenu canadien, que ce soit pour l'ensemble de la journée de radiodiffusion ou aux heures de grande écoute. L'un des principaux objectifs de la *Stratégie 2015* est justement d'accroître l'offre de programmation canadienne.

Contenu canadien		**Attentes annuelles-réglementation**	Résultats 1er sept. 2012 au 31 août 2013	Résultats 1er sept. 2011 au 31 août 2012
ICI Radio-Canada Télé				
Journée de radiodiffusion	(lundi au dimanche, 6 h à minuit)	75 %	84 %	86 %
Heures de grande écoute	(lundi au dimanche, 19 h à 23 h)	80 %	91 %	93 %
CBC Television				
Journée de radiodiffusion	(lundi au dimanche, 6 h à minuit)	75 %	93 %	85 %
Heures de grande écoute	(lundi au dimanche, 19 h à 23 h)	80 %	86 %	81 %

FESTIVAL DE CBCMUSIC.CA

Source : JJ Thompson

19. *Les conditions concernant la teneur en contenu canadien à respecter qui ont été imposées à nos services de télévision ICI Radio-Canada Télé et CBC Television, lors du renouvellement des licences en mai 2013 sont entrées en vigueur le 1er septembre 2013. Auparavant, les pourcentages établis ne constituaient que des attentes.*

2.2 Indicateurs opérationnels

Outre le suivi du rendement global à l'égard de l'application de la *Stratégie 2015* (voir la section 2.1 ci-dessus), nous avons mis au point des indicateurs de rendement clés pour nos services.

Comme ces indicateurs sont des outils indispensables pour mesurer les progrès accomplis dans la réalisation de nos objectifs stratégiques et de nos plans opérationnels, ils sont revus chaque année dans le cadre des plans de gestion des composantes médias.

Les indicateurs opérationnels tiennent compte de la part d'auditoire, du nombre de visiteurs sur nos sites web, du nombre d'abonnés à nos services et des revenus réalisés.

Résultats de 2013-2014 – Services français

Encore une fois cette année, les équipes de Radio-Canada ont su proposer une programmation audacieuse, innovante, de qualité, et misant sur la proximité avec le public canadien. Nos auditoires ont répondu positivement aux nouvelles propositions sur l'ensemble des plateformes comme le démontrent plusieurs indicateurs atteignant ou dépassant les cibles établies pour 2013-2014.

Avec une part d'auditoire combinée de 21,5 %, ICI Radio-Canada Première et ICI Musique enregistrent un record, se situant au-delà de la cible annuelle. Ce rendement sans précédent des chaînes est attribuable à des résultats exceptionnellement élevés, du printemps à l'automne 2013. Pour les mêmes raisons, à 20,9 %, la part d'auditoire des émissions du matin d'ICI Radio-Canada Première est largement supérieure aux objectifs annuels, les dépassant de plus de deux points de pourcentage.

ICI Radio-Canada Télé surpasse également les attentes avec une part d'auditoire aux heures de grande écoute de 20,6 %. La chaîne a bénéficié d'une programmation solide comprenant le retour de plusieurs rendez-vous attirant plus d'un million de téléspectateurs (*Dans l'œil du dragon, L'Auberge du chien noir, Les enfants de la télé, Les Parent, Mémoires vives, Tout le monde en parle, Trauma, Unité 9*, etc.). Signalons également l'arrivée de nouvelles émissions adoptées rapidement par un large public (*Les pêcheurs*) ainsi que la diffusion de grands événements ralliant les Canadiens tels que la programmation spéciale de la veille du jour de l'An, incluant le *Bye Bye 2013*, avec une part de marché de 88 %[20].

Du côté des chaînes spécialisées, la part d'auditoire combinée de 5,0 % pour l'année s'avère quelque peu inférieure à la cible. Cela s'explique en grande partie par le fait qu'ICI RDI a récolté une part de marché légèrement inférieure en raison d'une actualité moins riche en événements. À l'opposé, ICI ARTV a réalisé une bonne performance, stimulée par la retransmission de deux séries dramatiques marquantes de l'histoire de Radio-Canada : *Les belles histoires des pays d'en haut* et *Le temps d'une paix*.

En ce qui concerne les autres plateformes d'information, les bons résultats de 2012-2013 enregistrés par les bulletins de nouvelles régionaux sur ICI Radio-Canada Télé se sont confirmés en 2013-2014. La moyenne hebdomadaire de téléspectateurs par minute est quelque peu supérieure à la cible. Par contre, le nombre mensuel moyen de visiteurs uniques pour l'ensemble des sites web de Radio-Canada et les pages web régionales d'ICI Radio-Canada.ca est inférieur aux attentes. Une actualité un peu moins chargée qu'en 2012-2013 et une stabilisation relative du nombre d'internautes francophones à l'échelle du Canada ont contribué à ces résultats[21]. Par ailleurs, le fait que nous ayons éprouvé des difficultés de mesure pour ICI Radio-Canada.ca amplifie quelque peu ce sous-rendement[22].

Le nombre total d'abonnés à ICI ARTV et ICI RDI a été conforme aux cibles annuelles. ICI EXPLORA recense environ 70 000 abonnés de plus que prévu en raison, notamment, de l'entente de distribution avec Bell Télé depuis mars 2013, du débrouillage du temps des Fêtes et de la contribution de la chaîne à la diffusion des Jeux olympiques d'hiver de Sotchi 2014.

Radio-Canada a généré 243,3 millions de dollars en revenus de sources récurrentes en 2013-2014. Les revenus supplémentaires provenant des services internes fournis aux producteurs indépendants et du nombre d'abonnés aux chaînes spécialisées ont fait en sorte que nous avons presque atteint la cible annuelle, contrebalançant le ralentissement du marché publicitaire observé au troisième trimestre, comme nous en faisons mention plus en détail dans la section 4.4 *Perspectives*.

---

20. Source : BBM Canada, audimètres portables (PPM), francophones du Québec âgés de 2 ans et plus.

21. Source : comScore Mediametrix, francophones du Canada, à la maison, âgés de 2 ans et plus.

22. Source : comScore Mediametrix, francophones du Canada, à la maison, âgés de 2 ans et plus. Il semble y avoir divergence entre nos données à l'interne et celles de comScore. Une analyse de nos données internes indique que les résultats de comScore sous-estiment la fréquentation du site ICI Radio-Canada.ca pendant les mois de janvier, février et mars 2014, particulièrement pendant les Jeux olympiques d'hiver 2014 de Sotchi en février.

Tableau de rendement
Services français

	Performance antérieure			Future
	Cible annuelles 2013-2014	**Résultats annuels 2013-2014**	Résultats annuels 2012-2013	Cibles annuelles 2014-2015
Réseaux de radio ICI Radio-Canada Première et ICI Musique				
Part d'auditoire de la journée complète[1]	19,3 %	21,5 %	18,5 %	20,6 %
Télévision ICI Radio-Canada Télé				
Part d'auditoire aux heures de grande écoute, saison automne/hiver[1]	19,5 %	20,6 %	20,3 %	20,0 %
ICI RDI, ICI ARTV, ICI EXPLORA				
Part d'auditoire de la journée complète, avril à mars[1]	5,2 %	5,0 %	5,4 %	5,0 %
Service régional ICI Radio-Canada Première				
Part d'auditoire des émissions du matin, lundi au vendredi, de 6 h à 9 h[1]	18,5 %	20,9 %	17,7 %	19,5 %
Téléjournal 18 h				
Téléspectateurs par minute en moyenne, moyenne hebdomadaire, lundi au vendredi, de 18 h à 18 h 30, saison automne/hiver[1]	0,350 million	0,355 million	0,347 million	0,350 million
Pages web régionales				
Moyenne mensuelle, visiteurs uniques, avril à mars[2]	0,710 million	0,660 million	0,646 million	0,592 million
Nouvelles plateformes ICI Radio-Canada.ca, ICI Tou.tv, ICI Musique, RCInet.ca, ICI.ARTV.ca and ICI.Explora**tv**.ca				
Moyenne mensuelle, visiteurs uniques, avril à mars[3]	2,3 millions	2,0 millions	2,2 millions	1,8 millions
Chaînes de télévision spécialisées[4] ICI RDI				
Abonnés	11,1 millions	11,1 millions	11,2 millions	11,1 millions
ICI ARTV				
Abonnés	2,0 millions	2,0 millions	2,0 millions	2,0 millions
ICI EXPLORA				
Abonnés	0,4 million	0,5 million	0,3 million	0,5 million
Revenus[5] Services généralistes, spécialisés et en ligne	243,8 millions $	243,3 millions $	252,8 millions $	246,1 millions $

1. Source : BBM Canada, sondages de printemps et d'automne (cahiers d'écoute), personnes âgées de 12 ans et plus. Résultats pour les stations de radio francophones, dans les marchés desservis par une station de base de Radio-Canada.

2. Source : BBM Canada, audimètres portables (PPM), francophones au Québec (chaînes spécialisées : francophones au Québec abonnés à la chaîne sur le câble), personnes âgées de 2 ans et plus.

3. Source : comScore, personnes âgées de 2 ans et plus. Il semble y avoir divergence entre nos données à l'interne et celles de comScore. Une analyse de nos données internes indique que les résultats de comScore sous-estiment la fréquentation du site ICI Radio-Canada.ca pendant les mois de janvier, février et mars 2014, particulièrement pendant les Jeux olympiques d'hiver 2014 de Sotchi en février. Les cibles sont ajustées notamment pour tenir compte des difficultés de mesure rencontrées en 2013-2014.

4. Au 31 mars 2014.

5. Les revenus de la chaîne ICI ARTV sont intégrés à 100 % même si CBC/Radio-Canada ne détient qu'une part de 85 % dans la chaîne. Les revenus comprennent les crédits du FAPL, un fonds créé par le CRTC pour soutenir la programmation locale. Les crédits FAPL ci-inclus reflètent la réduction éventuelle due à l'abolition de ce fond d'ici le 31 août 2014. Résultats au 31 mars 2014.

Orientations futures des Services français — *Stratégie 2015*

TRANSFORMATION

Le 10 avril 2014, CBC/Radio-Canada a communiqué son plan pour équilibrer son budget de 2014-2015. Dans le cadre de ce plan, Radio-Canada contribuera aux efforts de réduction de 130 millions de dollars établis à l'échelle de la Société et devra accélérer la transformation déjà amorcée visant à supporter sa stratégie de programmation multiplateforme. En 2014-2015, Radio-Canada misera sur les technologies et reverra en profondeur ses environnements de production, de diffusion et de gestion, tout en maximisant les différentes sources de revenus potentiels.

PLUS DISTINCTIVE

En 2014-2015, Radio-Canada a pour objectif de préserver une position de leadership au sein du marché francophone. Les contenus canadiens offerts sur toutes les plateformes continueront à se distinguer par leur qualité ainsi que par leur caractère distinctif et novateur dans le cadre des émissions dramatiques, humoristiques, de divertissement factuel, destinées aux jeunes et enfants, d'affaires publiques et les nouvelles. Les grands événements rassemblant les Canadiens constitueront toujours une partie importante de notre offre unique. La diffusion officielle au Canada, en anglais et en français, de tous les matchs de la Coupe du Monde de la FIFA, Brésil 2014, par CBC/Radio-Canada et ses partenaires, constitue un moment phare de l'année.

Globalement, les résultats 2013-2014 pour les parts d'auditoire d'ICI Radio-Canada Première, ICI Musique et ICI Radio-Canada Télé ont été exceptionnels. En 2014-2015, Radio-Canada anticipe une consolidation de ces résultats malgré les pressions financières auxquelles nous faisons face. Les cibles ont été établies en conséquence.

PLUS RÉGIONALE

Radio-Canada continuera de miser sur une programmation de proximité en région, dans le cadre des grands rendez-vous de la journée, sur toutes les plateformes. Le contenu numérique sur sept jours inclura également les nouvelles de dernière heure. Pour ce faire, Radio-Canada continuera de mettre en œuvre ou de solidifier la capacité de production multiplateforme de ses stations, et d'encourager la synergie entre les services régionaux et nationaux afin de faciliter le partage d'information et d'assurer une meilleure fluidité entre les différents contenus présentés à l'antenne.

Les compressions budgétaires ont été le principal facteur ayant conduit à l'établissement des cibles régionales pour 2014-2015 à un niveau inférieur aux résultats observés en 2013-2014.

PLUS NUMÉRIQUE

Pour maintenir sa position de leader dans un marché francophone de plus en plus fractionné, où les habitudes de consommation évoluent rapidement, Radio-Canada poursuit activement le déploiement de sa stratégie multiplateforme dans le but de capter l'attention d'un plus large auditoire là où il se trouve, et ce malgré les pressions financières. À titre d'exemples, en 2014-2015, l'organisation enrichira le contenu de ses chaînes spécialisées pour soutenir leur croissance, continuera de promouvoir et de bonifier la nouvelle mouture d'ICI Tou.tv et son offre EXTRA et poursuivra le déploiement de la plateforme éducative Curio.ca, mettant en valeur ses archives.

Résultats de 2013-2014 – Services anglais

En 2013-2014, les Services anglais ont atteint ou dépassé plusieurs de leurs cibles de rendement pour l'année. Certains indicateurs ont toutefois obtenu des résultats inférieurs, notamment pour les revenus.

Du côté de CBC Radio, les sondages d'automne par cahiers d'écoute ont été excellents. CBC Radio One et CBC Radio 2 ont obtenu une part d'auditoire combinée de 15,5 %, dépassant non seulement largement les cibles de rendement établies, mais aussi la performance de l'an dernier.

À la fin de la saison régulière, la part d'auditoire aux heures de grande écoute de CBC Television s'élevait à 8,3 %[23], un résultat supérieur à la cible de 8,1 %. Cette part est considérablement plus élevée que celle de l'an dernier, qui était de 6,8 %, en raison de l'absence du hockey de la LNH pendant 15 semaines.

La part d'auditoire de CBC News Network a été supérieure à la cible et plus élevée qu'en 2012-2013. Ce résultat s'explique en grande partie par une actualité riche en événements, comme l'attentat du marathon de Boston, la politique municipale de Toronto et dans d'autres villes, la naissance du bébé royal britannique et les catastrophes météo survenues à Calgary et dans le sud de l'Ontario.

Nos indicateurs de rendement régionaux n'ont pas atteint les cibles annuelles. La radio locale a affiché un faible rendement dans certains marchés (notamment dans l'Ouest canadien), ce qui s'est traduit par une baisse de 6 points de pourcentage par rapport à la cible et à l'année précédente. Le rendement de la télévision locale est demeuré essentiellement le même par rapport à celui de l'an dernier, n'atteignant pas la cible, principalement en raison de la faiblesse des auditoires dans la dernière demi-heure du bulletin de nouvelles de début de soirée.

La moyenne mensuelle de visiteurs uniques des pages d'accueil régionales n'a pas répondu aux attentes non plus, avec une baisse de 3 % par rapport à l'an dernier et de 5 % par rapport à la cible. En 2014-2015, il est prévu de mesurer cet indicateur par visiteur unique pour tout le contenu régional, plutôt que pour les pages d'accueil régionales uniquement. Nous avons décidé d'apporter ce changement parce que les auditoires accèdent de plus en plus directement au contenu à l'aide des moteurs de recherche ou par des liens dans les médias sociaux, entre autres.

À l'opposé, la moyenne mensuelle de visiteurs uniques sur CBC.ca est actuellement largement supérieure aux cibles annuelles. Ce rendement s'explique par l'intérêt qu'ont suscité des événements nationaux et mondiaux majeurs comme les conditions météorologiques extrêmes, la politique nationale, le terrorisme mondial, ainsi que d'autres contenus audio et vidéo de CBC.

Les niveaux d'abonnements à nos chaînes de télévision spécialisées sont demeurés stables par rapport à l'an dernier, comme le prévoyaient nos cibles. Les résultats de CBC News Network sont en hausse de 0,1 million par rapport à la cible (et stables par rapport à l'an dernier), tandis que ceux de *documentary* sont stables par rapport à la cible et à l'an dernier.

Les revenus dépassent ceux de l'an dernier, sous l'impulsion donnée par le retour de *Hockey Night in Canada* à l'antenne de CBC Television à l'automne 2013. Toutefois, les revenus n'ont pas été à la hauteur des attentes, principalement en raison de la baisse des revenus publicitaires dans la dernière partie de 2013-2014, ainsi que de la performance décevante de certaines émissions de CBC auprès des 25-54 ans comparativement aux prévisions de ventes. Ce sous-rendement a contribué aux difficultés financières des Services anglais, comme nous en faisons mention plus en détail dans la section 4.4 *Perspectives*.

23. La saison régulière exclut les semaines complètes des Jeux olympiques parce que cet événement attire un nombre inhabituellement élevé de télespectateurs, ce qui n'est représentatif ni de la programmation continue ni des résultats d'auditoire.

Tableau de rendement
Services anglais

	Performance antérieure			Future
	Cible annuelles 2013-2014	**Résultats annuels 2013-2014**	Résultats annuels 2012-2013	Cibles annuelles 2014-2015
Réseaux de radio				
CBC Radio One et CBC Radio 2				
Part d'auditoire de la journée complète[1]	14,6 %	15,5 %	15,3 %	15,6 %
Télévision				
CBC Television				
Part d'auditoire aux heures de grande écoute, saison régulière, lundi à dimanche[2,3]	8,1 %	8,3 %	6,8 %	N/A
Part d'auditoire aux heures de grande écoute, saison régulière, lundi à vendredi et dimanche[2,3]	N/D	N/D	N/D	6,4 %
CBC News Network				
Part d'auditoire de la journée complète, avril à mars[3]	1,4 %	1,6 %	1,3 %	1,6 %
Service régional				
Émissions du matin de CBC Radio One				
Durée d'écoute moyenne hebdomadaire (lundi au vendredi), saison régulière[3]	5,5 millions	5,2 millions	5,5 millions	5,2 millions
Émissions de nouvelles télévisées de début / fin de soirée				
Durée d'écoute moyenne hebdomadaire (lundi au vendredi), saison régulière[3]	3,9 millions	3,7 millions	3,7 millions	3,7 millions
Pages d'accueil régionales[4]				
Moyenne mensuelle, visiteurs uniques, avril à mars[5]	0,995 million	0,941 million	0,971 million	N/D
Contenu régional[4]				
Moyenne mensuelle, visiteurs uniques, avril à mars[5]	N/D	N/D	N/D	3,7 millions
Nouvelles plateformes				
CBC.ca				
Moyenne mensuelle, visiteurs uniques, avril à mars[5]	6,5 millions	7,1 millions	6,3 millions	7,0 millions
Chaînes de télévision spécialisées				
CBC News Network				
Abonnés	11,2 millions	11,3 millions	11,3 millions	11,2 millions
documentary				
Abonnés	2,7 millions	2,7 millions	2,7 millions	2,7 millions
Revenus[6]				
Services généralistes, spécialisés et en ligne	400 millions $	390 millions $	362 millions $	298 millions $

N/A Non applicable / N/D Non disponible

1. Source : BBM Canada sondage d'automne (cahiers d'écoute), personnes âgées de 12 ans et plus.

2. Dans le cadre d'une entente contractuelle qui entrera en vigueur à la saison régulière 2014-2015, la programmation diffusée par CBC le samedi soir sera produite par Rogers Communications Inc., qui en sera également propriétaire. Étant donné que CBC n'aura aucun contrôle sur le contenu de la programmation du samedi soir, elle ne sera plus considérée comme faisant partie de notre nouvelle cible présentée dans le tableau ci-dessus et de nos résultats pour 2014-2015. En 2013-2014 ainsi qu'au cours des années précédentes, ce créneau horaire était inclus dans notre évaluation de performance puisque la programmation qui y jouait était soit produite soit détenue par CBC.

3. Source : BBM Canada, auditoires portables (PPM), personnes âgées de 2 ans et plus. CBC Television, saison régulière 2013-2014 jusqu'à présent, semaines 5 à 33, à l'exception des semaines 25 et 26. CBC News Network, exercice 2013-2014 jusqu'à présent, semaines 32+ pour l'année de diffusion 2012-2013, et semaines 1 à 31 pour l'année de diffusion 2013-2014. Émissions matinales de CBC Radio One : saison régulière 2013-2014 jusqu'à présent, semaines 2 à 30. Émissions de début et de fin de soirée de CBC Television (lundi à vendredi) : saison régulière 2013-2014 jusqu'à présent, semaines 1 à 33, à l'exception des semaines 25 et 26.

4. En 2014-2015, cet indicateur sera mesuré en fonction du nombre mensuel moyen de visiteurs uniques pour tout le contenu régional, et non plus simplement pour les pages d'accueil régionales (pages de destination). Compte tenu de l'évolution du comportement de l'auditoire, qui accède maintenant au contenu par recherche directe ou par liens dans les médias sociaux, il n'est plus justifié d'utiliser la page d'accueil comme page de destination pour mesurer l'auditoire. Cette nouvelle mesure sera donc mieux adaptée aux tendances observées parmi l'auditoire.

5. Source : comScore, personnes âgées de 2 ans et plus. À noter que la moyenne mensuelle sur 11 mois si l'on ne tient pas compte de février 2014 (le mois des Olympiques) était de 6,9 millions de visiteurs uniques.

6. Les revenus de la chaîne documentary sont intégrés à 100 %, même si CBC/Radio-Canada ne détient qu'une part de 82 % dans la chaîne. Les revenus comprennent les crédit du FAPL, un fonds créé par le CRTC pour soutenir la programmation locale. Les crédits FAPL ci-inclus reflètent la réduction éventuelle due à l'abolition de ce fonds d'ici le 31 août 2014.

Orientations futures des Services anglais — *Stratégie 2015*

En 2014-2015, CBC, tout comme Radio-Canada, devra relever les nouveaux défis financiers et de rendement sans précédent mentionnés dans les annonces budgétaires du 10 avril 2014.

Un des principaux changements organisationnels à survenir en 2014-2015 est la décision de la LNH d'attribuer à Rogers les droits exclusifs de diffusion du hockey pour les 12 prochaines années, et l'entrée en vigueur de la nouvelle entente de quatre ans prévoyant que CBC Television diffusera les matchs de hockey de la LNH pour le compte de Rogers. Toutefois, toutes les propriétés de CBC à la télévision, à la radio et sur Internet continueront de mettre en œuvre la stratégie actuelle et évolueront en fonction d'une nouvelle stratégie, dont l'annonce est prévue au début de l'été, et qui conduira l'organisation en 2020.

Nous concentrerons et redirigerons les ressources sur quelques marques et propriétés clés et offrirons un soutien approprié au contenu autre, en mettant l'accent sur une programmation culturellement distinctive et typiquement canadienne. Ainsi, 2014-2015 sera une « année de transition » alors que nous réinventerons l'organisation selon un nouveau modèle d'affaires durable.

PLUS DISTINCTIVE

CBC continuera d'offrir une programmation canadienne distinctive et de qualité à ses auditoires.

CBC Television offrira également à ses auditoires certaines émissions étrangères de haut calibre aux heures de grande écoute en complément de notre programmation majoritairement canadienne.

À la radio, nous nous efforcerons de maintenir notre position de tête en programmation locale et nous continuerons de diffuser une programmation nationale intéressante et pertinente pour les Canadiens.

CBC News continuera d'élargir et de faire croître l'auditoire en misant sur les reportages de ses journalistes et une plus grande couverture de l'actualité de dernière heure.

CBC continuera aussi de présenter de grands événements tout au long de l'année, comme la Coupe du Monde de soccer de la FIFA, la fête du Canada et le prix Giller Scotiabank.

Toutefois, la diminution de nos ressources financières aura des répercussions sur la programmation et se reflète dans nos objectifs de rendement. Le rendement de CBC Television sera mesuré en excluant les heures de grande écoute du samedi et visera la cible mentionnée ci-dessus. CBC News Network a pour objectif de maintenir en 2014-2015 la part d'auditoire obtenue en 2013-2014, et qui représentait une augmentation de 0,3 % par rapport à 2012-2013. Enfin, pour CBC Radio One et CBC Radio 2, l'objectif est de faire progresser la part d'auditoire des deux services combinés par rapport au rendement obtenu en 2013-2014.

PLUS RÉGIONALE

CBC est déterminée à maintenir ses liens avec les communautés locales dans toutes les régions et dans toutes ses stations actuelles, à la télévision, à la radio et sur les plateformes numériques. CBC rassemble les Canadiens autour d'une combinaison de contenus reflétant la scène locale, régionale et transrégionale, en plus d'offrir une programmation locale sur toutes ses plateformes.

Nos cibles de rendement régionales visent une hausse (à la radio et en ligne, dans ce dernier cas selon une nouvelle méthode de mesure plus précise) et le maintien (à la télévision) du rendement obtenu en 2013-2014.

PLUS NUMÉRIQUE

Afin de demeurer pertinents pour les Canadiens, nous offrirons nos émissions et notre contenu à nos auditoires sur les plateformes numériques, et nous nous adapterons à leurs préférences. Par ailleurs, nous nous assurerons de l'accessibilité des services de distribution numérique existants.

Comme par le passé, notre objectif de rendement pour 2014-2015 reflète les données disponibles sur le nombre de visiteurs uniques utilisant un ordinateur de bureau. Nous nous sommes fixé un objectif plus élevé que celui de 2013-2014 (mais qui tient compte des résultats exceptionnellement élevés pendant les Jeux olympiques en février 2014).

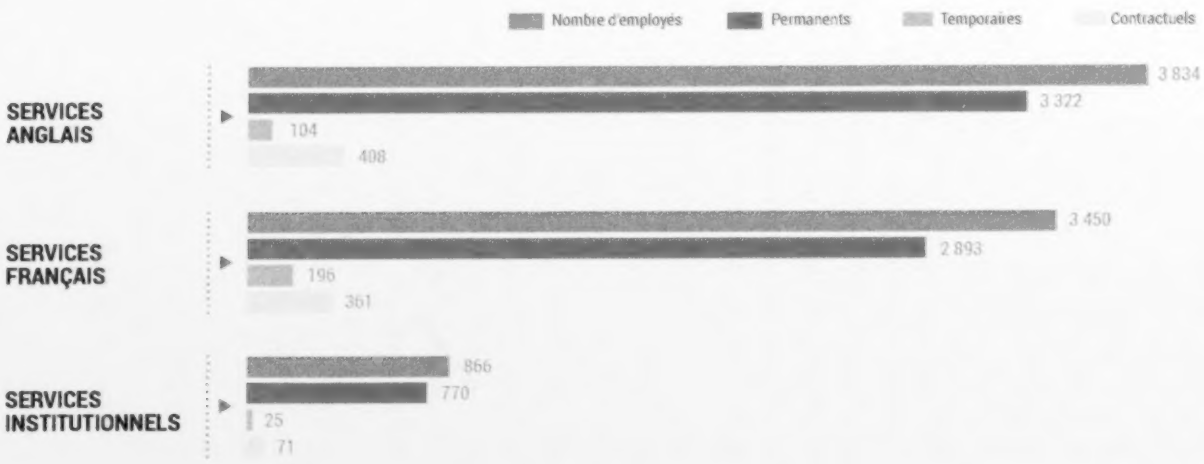
3. Capacité de produire des résultats

3.1 Personnes et leadership

Nos personnes sont au cœur de nos priorités. C'est pourquoi, en 2013-2014, nous avons poursuivi la mise en œuvre de notre plan stratégique triennal conçu pour donner à nos employés les moyens de prendre en main et d'appuyer les changements continus au sein de CBC/Radio-Canada.

Profil des effectifs

En mars 2014, CBC/Radio-Canada comptait 8 150 équivalents à temps plein (ETP), dont 6 985 étaient permanents, 325 étaient temporaires et 840 étaient contractuels.



Conformément à la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*, CBC/Radio-Canada s'engage à offrir l'égalité d'accès à l'emploi aux membres des quatre groupes désignés dans la *Loi* : les femmes, les Autochtones, les personnes handicapées et les minorités visibles.

Au 31 mars 2014, les femmes représentaient 46,7 % de l'effectif permanent, les Autochtones, 1,6 %; les personnes handicapées, 1,8 % et les membres de minorités visibles, 8,2 %.

Réaménagement des effectifs

Les pressions financières avec lesquelles la Société a dû composer en 2012-2013 ont continué d'avoir des répercussions importantes sur son effectif en 2013-2014. En avril 2012, à la suite du dépôt du budget fédéral de 2012, nous avons annoncé l'abolition sur trois ans d'un maximum de 650 équivalents à temps plein, entraînant des dépenses ponctuelles au titre des indemnités de cessation d'emploi.

Jusqu'à maintenant 570 postes ont été abolis, les 80 restants devant l'être en 2014-2015. Les indemnités de cessation d'emploi qui devront être versées seront prélevées du montant des dépenses ponctuelles prévues.

En avril 2014, CBC/Radio-Canada a annoncé son budget 2014-2015. En raison de pressions financières (décrites dans la section *Rétrospective de l'année administrative*), nous devrons procéder à des réductions de 130 millions de dollars et à l'abolition de 657 équivalents à temps plein à l'échelle de la Société pour équilibrer le budget. Ces compressions s'étaleront sur les deux prochaines années.

Le point sur les comités mixtes au 31 mars 2014

Des comités mixtes réunissant les parties syndicale et patronale de CBC/Radio-Canada travaillent en concertation pour réduire au minimum les effets des réaménagements des effectifs sur les personnes touchées. L'objectif consiste à placer des personnes compétentes à des postes qui leur conviennent, conformément aux droits prévus dans leurs conventions collectives respectives, et à réduire au minimum le nombre de licenciements involontaires. La partie du travail des comités mixtes se rapportant aux réductions d'effectifs liées au budget fédéral de 2012 est terminée.

Soutien aux employés

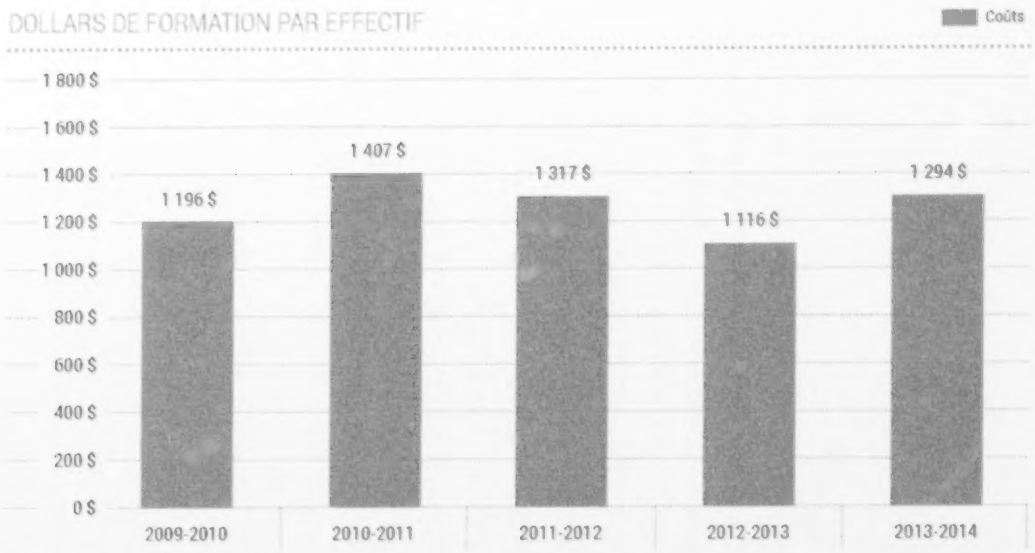
Le Programme d'aide aux employés (PAE) continue d'offrir du soutien aux employés de CBC/Radio-Canada. Le PAE offre, entre autres, un service confidentiel de counseling aux employés, aux membres de leur famille et aux retraités admissibles de CBC/Radio-Canada. Le PAE, qui peut compter sur le soutien de près de 200 bénévoles répartis dans tous les établissements de la Société au pays, a mis en œuvre également diverses initiatives pour le mieux-être. Le taux d'utilisation du PAE à CBC/Radio-Canada pour l'année 2013-2014 a été de 15,7 % (soit 1 417 cas incluant des employés, retraités et membres de leur famille), témoignant de la confiance faite au programme.

En 2013, des ateliers sur le *respect en milieu de travail* ont été lancés à l'échelle nationale dans le cadre d'un programme mixte patronal-syndical piloté par le Groupe de travail sur la santé des employés. Plus de 830 employés ont participé à l'un des 64 ateliers de trois heures qui se sont tenus dans tout le pays. Les ateliers sur le *respect en milieu de travail* sont le fruit d'une initiative conçue pour donner suite à la rétroaction reçue dans le sondage *Dialogue* mené auprès des employés l'an dernier. Ce vaste sondage avait pour objectif d'évaluer comment nos employés percevaient leur expérience de travail à CBC/Radio-Canada, et de les aider à mieux travailler ensemble. Il s'agit d'une partie importante des activités que nous menons pour influer de manière positive sur le mieux-être de la Société et de ses employés. Cet atelier adhère aux valeurs de respect mentionnées dans notre *Code de conduite* ainsi que dans nos conventions collectives.

Perfectionnement des employés

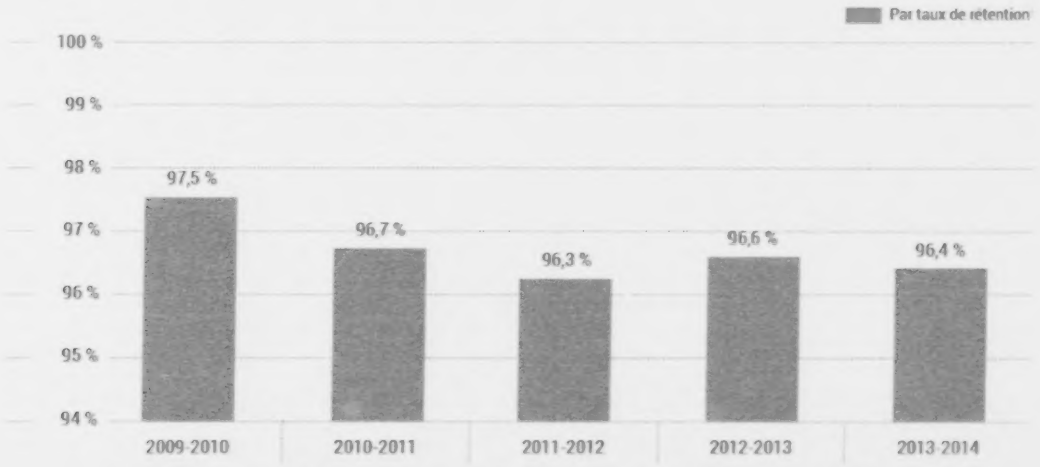
Cette année, l'équipe de Personnes et Culture a jeté les bases de l'apprentissage stratégique et du soutien du développement nécessaires pour répondre aux changements majeurs en matière de technologies, de pratiques journalistiques et de diffusion multiplateforme. L'équipe a aussi entrepris l'élaboration d'une approche davantage unifiée et pertinente à l'échelle de la Société pour mener des initiatives axées sur le développement et le changement. Le tableau ci-dessous montre l'évolution des dépenses en formation par employé au cours des cinq dernières années.

Dans la dernière partie de l'année, les membres de l'équipe ont concentré leurs efforts sur la création de la stratégie triennale de développement des talents de la Société. Ils ont aussi préparé le terrain en vue de fournir tout le soutien dont le personnel et la direction auront besoin pendant les importants changements organisationnels qui affecteront l'ensemble des services à la suite des annonces budgétaires pour 2014-2015.



Taux de rétention du personnel

Le taux global de rétention des employés permanents est demeuré élevé même si la Société a poursuivi ses mesures de compression des effectifs suite à l'annonce des réductions de 2012.



1(ETP permanents – cessations d'emploi) / ETP permanents (exclut les départs à la retraite et le réaménagement des effectifs (RDE))

Inclusion et diversité

RESPONSABILISATION

Nous avons poursuivi la mise en œuvre de notre Plan national sur l'inclusion et la diversité 2012-2015, lancé en juin 2012. Ce plan vise l'élimination des barrières à l'emploi et l'augmentation du bassin de candidats des quatre groupes désignés (les Autochtones, les personnes handicapées, les membres de minorités visibles et les femmes).

QUESTIONNAIRE SUR L'ÉQUITÉ EN MATIÈRE D'EMPLOI

Une campagne nationale de communication mixte patronale-syndicale a été lancée pour sensibiliser davantage les employés à notre initiative d'auto-identification sur l'équité en matière d'emploi. À cette fin, nous avons élaboré un questionnaire de « recensement culturel » qui a récolté un taux de participation de 79 % en date du 9 mars 2014. Nous avons prévu tenir d'autres activités ciblées afin d'améliorer ce résultat.

FONDS COUP DE POUCE

Tous les ans, nous invitons les gestionnaires à déposer des demandes d'aide au Fonds Coup de pouce. Ce fonds de 175 000 dollars aide les gestionnaires à atteindre leurs cibles d'embauche et de maintien en poste de candidats de la diversité en finançant des stages, des occasions de perfectionnement et des aménagements du cadre de travail.

Relations de travail et conventions collectives de syndicats d'artistes

En 2013-2014, CBC/Radio-Canada a renouvelé ses conventions collectives avec l'Association des professionnels et des superviseurs (APS), du 1er juillet 2013 au 30 juin 2016; la Writers Guild of Canada (WGC), du 1er septembre 2014 au 31 août 2016; et la Guilde canadienne des médias (GCM), du 1er avril 2014 au 31 mars 2019. Nous avons aussi prolongé notre convention collective avec l'Alliance of Canadian Cinema, Television and Radio Artists (ACTRA) jusqu'au 30 juin 2014. Nous poursuivons également les négociations en vue de conclure une nouvelle convention collective avec la Fédération canadienne des musiciens.

CBC/Radio-Canada a renouvelé ses conventions collectives avec l'Union des artistes (UDA), du 27 mai 2013 au 14 novembre 2015, et l'Association des réalisateurs (AR), du 16 décembre 2013 au 15 décembre 2014.

En mai 2012, CBC/Radio-Canada a déposé auprès du Conseil canadien des relations industrielles (CCRI) une demande en examen de la structure de négociation des employés de la Société dans la province de Québec et à Moncton, au Nouveau-Brunswick. Les audiences qui ont suivi se sont déroulées tout au long de l'exercice 2013-2014 et sont maintenant terminées. Le CCRI a pris cette question en délibéré et devrait rendre sa décision en 2014-2015.

Mettez-nous au défi! 2013

Mettez-nous au défi! est une initiative qui permet aux employés de différents niveaux et secteurs de la Société de se pencher et de faire des recommandations sur des enjeux essentiels à notre réussite future. L'édition 2013 de *Mettez-nous au défi!* a eu lieu les 16 et 17 avril 2013 à Montréal. Dans le passé, ce forum a contribué à la mise en place d'une culture axée sur le dialogue. Cette année, *Mettez-nous au défi!* a été utilisé pour initier et catalyser le changement. Les résultats de ces échanges ont servi à préparer notre prochain plan stratégique au-delà de 2015.

Prix décernés aux employés

Pour une cinquième année, les prix du président ont été décernés au personnel afin de reconnaître l'excellence à l'échelle de la Société. Ces prix sont liés aux trois priorités du président-directeur général : les personnes, la programmation et la planification stratégique. En 2012, nous avons reçu 169 mises en nomination pour 16 prix – quatre prix de plus que l'an dernier. Depuis que les prix ont été créés en 2009, nous avons reçu tout près de 900 mises en nomination au total. En plus de féliciter les gagnants à Montréal, le président-directeur général a profité de ses déplacements pour affaires à Rimouski, Matane, Regina, Saskatoon, Toronto et Ottawa dans le courant de l'année pour remettre en personne leur prix aux gagnants.

Changements au Conseil d'administration

Il y a eu trois nominations au Conseil d'administration de CBC/Radio-Canada en 2013-2014. Brian Mitchell a été nommé pour un deuxième mandat de cinq ans, tandis que Marlie Oden et Cecil Hawkins ont tous les deux été nommés pour des mandats de cinq ans. Patricia McIver a terminé son mandat de cinq ans cette année, tandis que Vivian Bercovici a remis sa démission.

Changements à la haute direction

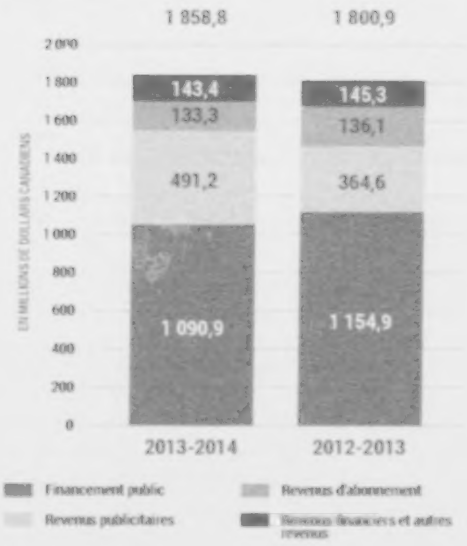
En septembre 2013, Heather Conway a été nommée nouvelle vice-présidente principale, Services anglais. Mme Conway, qui possède une vaste expérience dans les secteurs public et privé, apporte un point de vue nouveau à ses responsabilités, lequel sera apprécié en cette période de défis et de changements pour la Société.

3.2 Capacité des ressources

Nous disposons de quatre sources de financement direct : les crédits parlementaires pour les activités opérationnelles et les immobilisations, les revenus publicitaires, les revenus d'abonnement et les revenus financiers et autres revenus.

La section 4, *Résultats et perspectives*, renferme une analyse détaillée des écarts entre exercices.

REVENUS ET SOURCES DE FINANCEMENT



FINANCEMENT PUBLIC

Pour l'exercice terminé le 31 mars 2014, le financement public a représenté environ 59 % du total des revenus et des sources de financement de la Société, y compris 11,3 millions de dollars attribuables à l'amortissement du financement des immobilisations différé.

Le gouvernement fédéral a annoncé des réductions de financement dans le budget fédéral de 2012. Les réductions nous visant s'élèvent à 115,0 millions de dollars jusqu'en 2014-2015. Elles comprennent, au cours de cette période, la disparition du financement ponctuel de 60,0 millions de dollars que la Société recevait annuellement depuis 2001 et qu'elle employait expressément pour investir dans la programmation canadienne. Pour l'exercice en cours, les crédits parlementaires reçus ont été inférieurs de 23,9 millions de dollars à ceux de l'an passé. **Ce calcul tient compte de la réduction de 41,8 millions de dollars correspondant à notre participation aux compressions annoncées par le gouvernement fédéral dans son budget de 2012, en partie compensée par le financement au titre de l'inflation salariale pour l'exercice 2013-2014 accordé pour la première fois depuis l'exercice 2009-2010.**

Un gel du financement au titre de l'inflation salariale pour les exercices 2014-2015 et 2015-2016 a été confirmé par le gouvernement dans sa plus récente Mise à jour économique. Cela signifie que toute hausse au titre de l'inflation salariale consentie aux employés de CBC/Radio-Canada devra être financée par des réductions de coûts dans d'autres secteurs. La direction devra financer environ 15 millions de dollars par année pour accorder des augmentations de salaire de 1,5 %.

REVENUS PUBLICITAIRES

Nous tirons des revenus de la vente de publicité sur nos chaînes de télévision généraliste et sur nos chaînes spécialisées, à l'antenne de CBC Radio 2 et d'ICI Musique[14] et sur d'autres plateformes. Pour l'exercice terminé le 31 mars 2014, les revenus publicitaires ont représenté environ 26 % du total des revenus et des sources de financement. Cette proportion diminuera avec la fin, en juin 2014, de l'entente conclue par CBC avec la LNH et avec l'évolution du marché publicitaire.

REVENUS D'ABONNEMENT

Les revenus d'abonnement de nos services spécialisés, soit CBC News Network, *documentary*, ICI EXPLORA, ICI ARTV et ICI RDI, ont représenté environ 7 % du total des revenus et des sources de financement pour l'exercice terminé le 31 mars 2014.

REVENUS FINANCIERS ET AUTRES REVENUS

Les revenus financiers et les autres revenus, notamment les contributions provenant du Fonds pour l'amélioration de la programmation locale (FAPL), ainsi que les fonds issus du Fonds des médias du Canada (FMC) et d'activités comme la vente d'émissions, la location de cars de reportage à des tiers, la location d'actifs immobiliers, la location d'espaces aux sites d'émetteurs de la Société et le marchandisage, ont compté pour environ 8 % du total des revenus et des sources de financement pour l'exercice en cours. De cette somme, les contributions provenant du FAPL se sont élevées à 25,7 millions de dollars. Le FAPL sera éliminé le 31 août 2014.

14. Depuis le 2 juin 2014, ICI Musique rassemble nos services de radio et nos services numériques anciennement appelés Espace musique et Espace mu respectivement.

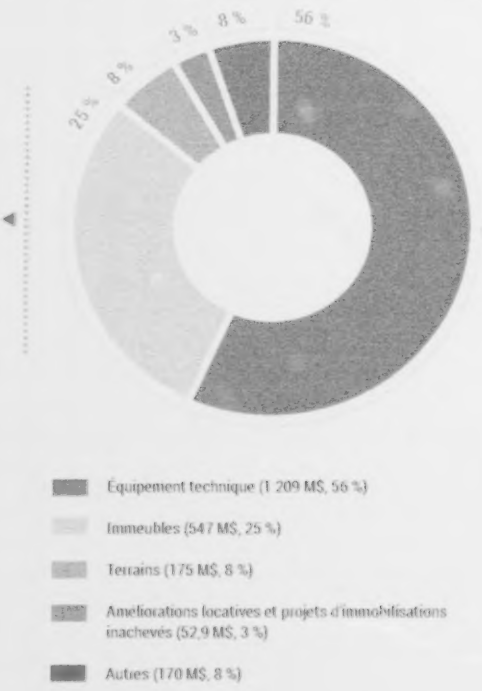
Budget d'immobilisations

CBC/Radio-Canada reçoit du gouvernement du Canada un crédit d'immobilisations de base de 92,3 millions de dollars par an. Pour 2013-2014, nous avons augmenté ce montant avec des revenus autogénérés et un virement du crédit d'exploitation pour un total de 112,7 millions de dollars. Conformément au paragraphe 54(4) de la *Loi sur la radiodiffusion*, nous présentons notre budget d'immobilisations au ministre du Patrimoine canadien et des Langues officielles dans notre Plan d'entreprise, puis nous le soumettons pour approbation au Conseil du Trésor.

La Société exerce ses activités au moyen d'un portefeuille d'actifs de 2,2 milliards de dollars. Nous exploitons l'un des plus grands réseaux de transmission et de distribution de radiodiffusion du monde, avec 549 sites d'émetteurs répartis sur le territoire canadien. Au cours de 2012-2013, nous avons mis hors service notre réseau d'émetteurs de télévision analogique. Outre notre infrastructure de transmission et de distribution, nous gérons un portefeuille immobilier de plus de 4,3 millions de pieds carrés comprenant 24 immeubles dont nous sommes propriétaires au Canada. Nous dépendons aussi fortement des technologies et des biens technologiques pour la production et la distribution de nos services.

Il s'ensuit que la majorité des fonds du budget d'immobilisations de CBC/Radio-Canada au cours d'un exercice donné sert à assurer l'entretien des actifs, à réduire la désuétude de l'équipement et à réaliser des projets stratégiques. Le plan de dépenses en immobilisations de CBC/Radio-Canada vise dans tous les cas à appuyer la poursuite de ses priorités et stratégies, en ligne avec la *Stratégie 2015*.

VENTILATION DES ACTIFS DE CBC/RADIO-CANADA 2,2 MILLIARDS $ (COÛT)



Plan d'emprunt

L'article 46.1 de la *Loi sur la radiodiffusion* accorde à CBC/Radio-Canada le pouvoir de contracter des emprunts ne dépassant pas 220,0 millions de dollars, ou des emprunts de tout montant supérieur autorisés par le Parlement, sous réserve de l'approbation du ministre des Finances. Le paragraphe 54(3.1) de la *Loi* stipule que notre plan d'emprunt doit être inclus dans notre Plan d'entreprise pour être approuvé par le ministre des Finances.

Lorsque la Société a vendu des créances à long terme en 2009, dans le cadre de son plan de redressement pour réagir au ralentissement de l'économie mondiale et à la baisse des revenus publicitaires de la télévision, elle a donné une garantie aux investisseurs afin d'obtenir la meilleure valeur possible pour la vente de ces créances. Cette garantie a été considérée comme un emprunt. La capacité d'emprunt de la Société s'établit donc comme suit :

(en milliers de dollars canadiens)	
Capacité d'emprunt totale disponible	220 000
Capacité utilisée au 31 mars 2014 :	
Garantie pour la monétisation des créances	(152 960)
Capacité restante au 31 mars 2014	**67 040**

Toutefois, les lignes directrices établies par le ministère des Finances limitent nos activités d'emprunt à des initiatives de court terme, avec une période de récupération d'un maximum de six ans. Les emprunts visant à financer le fonds de roulement sont interdits.

En vertu du paragraphe 47(1) de la *Loi sur la radiodiffusion*, la Société a la qualité de mandataire de Sa Majesté et, de ce fait, jouit des mêmes immunités, privilèges et prérogatives constitutionnels que Sa Majesté (l'État). Sa Majesté, ou l'État, est aussi entièrement responsable de toutes nos actions et décisions lorsque nous exécutons notre mandat, et elle en assume tous les risques financiers. En d'autres mots, les actifs et les passifs de la Société sont les actifs et les passifs de l'État.

4. Résultats et perspectives

4.1 Résultats

Sommaire – Résultat net

(en milliers de dollars canadiens)	Exercice terminé le 31 mars		
	2014	2013 (révisés[1])	Écart en %
Revenus	767 830	646 065	18,8
Dépenses	(1 873 717)	(1 870 963)	0,1
Financement public	1 090 898	1 154 850	(5,5)
Résultat avant éléments hors activités opérationnelles	**(14 989)**	**(70 048)**	(78,6)
Éléments hors activités opérationnelles	(2 964)	19 076	(115,5)
Résultat net de l'exercice	**(17 953)**	**(50 972)**	**(64,8)**
Résultat d'exploitation sur une base courante[2]	**46 429**	**216**	**N/S**

N/S = Non significatif

1. Les montants pour 2013 ont été révisés par suite de l'adoption de la norme comptable révisée sur les régimes de retraite. Voir la note 3A, Changements nouveaux et futurs de méthodes comptables des états financiers consolidés pour plus d'informations.

2. Le résultat d'exploitation sur une base courante n'est pas une mesure conforme aux IFRS. Un rapprochement du résultat net avec le résultat d'exploitation sur une base courante est présenté ci-dessous.

RÉSULTAT EN IFRS

Depuis le dernier exercice, les revenus ont augmenté de 121,8 millions de dollars (18,8 %) et sont passés à 767,8 millions de dollars. Cette augmentation tient en grande partie aux revenus publicitaires générés par la couverture des Jeux olympiques d'hiver 2014 de Sotchi. Par ailleurs, des revenus publicitaires ont également été tirés cette année de la diffusion d'une saison complète de l'émission *Hockey Night in Canada* (*HNIC*) après le lock-out survenu la saison dernière dans la LNH. Cette hausse a toutefois été en partie compensée par un affaiblissement du marché publicitaire.

Nous avons mis à exécution avec succès des initiatives de gestion des coûts qui nous ont permis de réduire nos dépenses opérationnelles. Les économies réalisées compensent largement les coûts occasionnés par la diffusion d'une saison complète de *HNIC* et par la couverture des Jeux olympiques d'hiver 2014 de Sotchi. Au total, nos dépenses correspondent relativement à celles de l'an passé, les dépassant de 2,8 millions de dollars (0,1 %).

Le financement public comptabilisé à des fins comptables a diminué de 64,0 millions de dollars pour l'exercice. Cette baisse de 5,5 % traduit principalement la diminution de 23,0 millions de dollars de notre crédit parlementaire, ainsi que la réduction de 32,5 millions de dollars du financement des immobilisations constaté en résultat à la suite de la mise hors service de nos actifs de télévision analogique.

Le résultat net reflète une perte de 18,0 millions de dollars pour l'exercice, comparativement à une perte de 51,0 millions de dollars l'exercice précédent. Outre les revenus, les dépenses et le financement public, le résultat net de l'exercice comprend des pertes liées aux éléments hors activités opérationnelles de 3,0 millions de dollars, qui découlent principalement de la sortie d'équipements en lien avec le remplacement de technologies désuètes. Le résultat net des deux exercices comprend des éléments qui ne nécessitent pas d'apport en fonds d'exploitation ou qui ne contribuent pas aux fonds d'exploitation dans les périodes considérées, comme il est expliqué plus en détail ci-après.

RAPPROCHEMENT DU RÉSULTAT NET EN IFRS AVEC LE RÉSULTAT D'EXPLOITATION SUR UNE BASE COURANTE

CBC/Radio-Canada définit le résultat d'exploitation sur une base courante comme le résultat net en IFRS diminué des ajustements pour les dépenses qui n'exigent pas le décaissement de fonds d'exploitation sur une période d'un an et des ajustements pour les revenus qui ne génèrent pas de fonds d'exploitation sur une période d'un an. La direction se sert de cette mesure pour suivre la performance de la Société et pour tenir le budget de la Société en équilibre constant avec la méthodologie du financement public. Nous considérons que cette mesure constitue une information complémentaire utile pour les lecteurs de nos rapports financiers, même s'il est vrai qu'elle n'a pas de sens normalisé prescrit par les IFRS et qu'il est peu probable qu'elle puisse être comparée avec les mesures présentées par d'autres entreprises.

Un ajustement est effectué pour éliminer les dépenses sans effet sur la trésorerie au titre des régimes de retraite et des autres avantages du personnel postérieurs à l'emploi, qui représentent l'excédent des dépenses calculées selon les IFRS sur les cotisations monétaires réelles de l'exercice. Des ajustements concernent également l'amortissement d'immobilisations ainsi que l'amortissement du financement des immobilisations différé, tous des éléments hors trésorerie. Les ajustements liés aux immobilisations sont inférieurs dans l'exercice courant à ceux de 2012-2013. En effet, l'an dernier, la dotation aux amortissements, les coûts de mise hors service et le financement des immobilisations étaient plus élevés en raison de l'abandon accéléré de nos actifs de télévision analogique, de la fin de la transmission sur ondes courtes de la programmation de RCI et d'autres initiatives de réduction des coûts. D'autres postes moins significatifs, auxquels des fonds ne sont pas affectés ou qui ne génèrent pas de fonds dans l'exercice courant, sont ajustés aux fins du rapprochement du résultat net avec le résultat d'exploitation sur une base courante.

Sous le régime des IFRS, CBC/Radio-Canada est tenue d'incorporer la charge de retraite sans effet sur la trésorerie dans le poste « Résultat net de l'exercice ». Cette dépense est exclue du résultat d'exploitation sur une base courante.

(en milliers de dollars canadiens)	**Exercice terminé le 31 mars**		
	2014	2013 (révisés[1])	Écart en %
Résultat net de l'exercice	**(17 953)**	**(50 972)**	**(64,8)**
Éléments ne contribuant pas aux fonds d'exploitation ou ne nécessitant pas d'apport en fonds d'exploitation			
Avantages du personnel	58 799	50 991	15,3
Amortissement et coûts de mise hors service	127 732	173 843	(26,5)
Amortissement du financement des immobilisations différé	(111 280)	(151 366)	(26,5)
Autres	(10 869)	(22 280)	(51,2)
Résultat d'exploitation sur une base courante	**46 429**	**216**	**N/S**

N/S : Non significatif

1. Les montants pour 2013 ont été révisés par suite de l'adoption de la norme comptable révisée sur les régimes de retraite. Voir la note 3A, Changements nouveaux et futurs de méthodes comptables des états financiers consolidés pour plus d'information.

Total du résultat global

(en milliers de dollars canadiens)	Exercice terminé le 31 mars		
	2014	2013 (révisés [1])	Écart en %
Résultat net de l'exercice	(17 953)	(50 972)	(64,8)
Autres éléments du résultat global	203 812	40 342	405,2
Total du résultat global de l'exercice	**185 859**	**(10 630)**	**N/S**

N/S – Non significatif

1. Les montants pour 2013 ont été revisés par suite de l'adoption de la norme comptable révisée sur les régimes de retraite. Voir la note 3A, Changements nouveaux et futurs de méthodes comptables des états financiers consolidés pour plus d'informations.

Outre l'incorporation de la charge de retraite dans le résultat net, les réévaluations trimestrielles des régimes d'avantages du personnel postérieurs à l'emploi, dont les régimes de retraite, ont porté les autres éléments du résultat global à 203,8 millions de dollars cette année. Ce résultat est le produit de réévaluations sans effet sur la trésorerie qui sont attribuables à des changements dans les hypothèses actuarielles et le rendement des actifs des régimes, de même que d'un ajustement sans effet sur la trésorerie découlant de l'adoption de nouvelles hypothèses sur la mortalité.

Effet de la révision de la norme comptable sur les régimes de retraite

La mise en application, le 1er avril 2013, de la norme comptable révisée IAS 19R, *Avantages du personnel*, a exigé des modifications aux informations financières comparatives présentées dans ce rapport, augmentant en conséquence la charge de retraite comptabilisée en résultat net. Cependant, l'adoption de cette norme n'a pas eu d'effet sur les niveaux de capitalisation et de cotisation requis pour que la Société puisse remplir son obligation au titre des prestations de retraite.

En vertu de la norme révisée, le résultat net de l'exercice terminé le 31 mars 2014 comprend une charge de retraite de 134,5 millions de dollars. Cette charge est comparable à celle qui a été comptabilisée pour l'exercice terminé le 31 mars 2013, soit 126,1 millions de dollars. Pour l'exercice terminé le 31 mars 2013, l'application de la norme révisée a entraîné une diminution de 92,9 millions de dollars du résultat net présenté auparavant et une augmentation équivalente des autres éléments du résultat global. La note 3A, *Changements nouveaux et futurs de méthodes comptables*, des notes afférentes aux états financiers consolidés audités pour l'exercice terminé le 31 mars 2014, présente plus d'informations à cet égard.

Revenus

(en milliers de dollars canadiens)	Exercice terminé le 31 mars		
	2014	2013	Écart en %
Revenus publicitaires			
Services anglais	334 070	219 031	52,5
Services français	157 119	145 617	7,9
	491 189	364 648	34,7
Revenus d'abonnement			
Services anglais	75 347	78 448	(4,0)
Services français	57 930	57 679	0,4
	133 277	136 127	(2,1)
Revenus financiers et autres revenus			
Services anglais	62 157	59 997	3,6
Services français	40 371	46 087	(12,4)
Services institutionnels	40 836	39 206	4,2
	143 364	145 290	(1,3)
TOTAL	**767 830**	**646 065**	**18,8**

Les paragraphes qui suivent expliquent l'augmentation des revenus de 121,8 millions de dollars (18,8 %) en 2013-2014 comparativement à l'exercice précédent.

REVENUS PUBLICITAIRES

Les revenus publicitaires ont été en hausse de 126,5 millions de dollars (34,7 %) en 2013-2014 comparativement à 2012-2013. Cette hausse est principalement attribuable à la couverture des Jeux olympiques d'hiver de Sotchi en février 2014, notamment aux revenus tirés de la diffusion de publicité sur des plateformes multiples par les Services anglais et français. Le retour de l'émission *HNIC* après le lock-out de la LNH l'an dernier a également contribué à l'augmentation des revenus publicitaires des Services anglais. Cette année, CBC a ajouté à sa grille 42 matchs de hockey avant et pendant la saison régulière, mais a présenté trois matchs des séries éliminatoires de moins. Cependant, ces hausses de revenus ont été quelque peu compensées par l'affaiblissement général du marché publicitaire.

REVENUS D'ABONNEMENT

Les revenus d'abonnement ont diminué de 2,9 millions de dollars (2,1 %) par rapport à l'exercice précédent. Ce manque à recevoir, qui s'explique essentiellement par la vente de **bold** par les Services anglais le 25 mars 2013, a toutefois été en partie compensé par les revenus plus élevés des Services français provenant d'ICI EXPLORA depuis son lancement en mars 2012.

REVENUS FINANCIERS ET AUTRES REVENUS

Les revenus financiers et les autres revenus ont accusé une baisse de 1,9 million de dollars (1,3 %) comparativement à l'an dernier. Cette baisse tient surtout à la réduction de 11,8 millions de dollars de la contribution du Fonds pour l'amélioration de la programmation locale (FAPL) à la programmation des Services anglais et des Services français. Le FAPL sera aboli le 31 août 2014.

Du côté des Services anglais, les revenus autres que publicitaires tirés des Jeux olympiques ont largement compensé la réduction de la contribution du FAPL, alors que ces revenus ont seulement en partie contrebalancé la baisse de la contribution du FAPL pour les Services français.

Depuis le dernier exercice, les revenus des services institutionnels ont progressé de 1,6 million de dollars (4,2 %), grâce à la croissance des revenus locatifs à Toronto, ce qui cadre avec notre plan de réduction de l'empreinte immobilière de la Société.

Dépenses opérationnelles

(en milliers de dollars canadiens)	**Exercice terminé le 31 mars**		
	2014	2013 (révisés [1])	Écart en %
Services de télévision, de radio et de nouveaux médias			
Services anglais	1 038 297	972 562	6,8
Services français	723 926	740 003	(2,2)
	1 762 223	1 712 565	2,9
Transmission, distribution et collecte	71 959	114 463	(37,1)
Administration nationale	10 741	11 273	(4,7)
Paiements aux stations privées	2 364	2 527	(6,5)
Charges financières	30 870	31 836	(3,0)
Quote-part des profits de l'entreprise associée	(4 440)	(1 701)	161,0
TOTAL	**1 873 717**	**1 870 963**	**0,1**

1. Les montants pour 2013 ont été révisés par suite de l'adoption de la norme comptable révisée sur les régimes de retraite. Voir la note 3A, Changements nouveaux et futurs de méthodes comptables des états financiers consolidés pour plus d'informations.

Les paragraphes qui suivent expliquent les principales variations de nos dépenses opérationnelles.

SERVICES DE TÉLÉVISION, DE RADIO ET DE NOUVEAUX MÉDIAS

Les dépenses des Services anglais ont été supérieures de 65,7 millions de dollars (6,8 %) en 2013-2014 comparativement à celles de l'exercice précédent. L'essentiel de cette croissance est attribuable à la présentation des Jeux olympiques d'hiver 2014 de Sotchi et à l'augmentation des droits de diffusion et des coûts de production de l'émission *HNIC*, qui a réintégré la grille après le lock-out de la LNH l'an dernier. Ces dépenses supplémentaires ont été en partie compensées par les mesures d'économie mises en œuvre, la fin du contrat des émissions *Jeopardy!* et *Wheel of Fortune* ainsi que la vente de **bold** à la fin de 2012-2013.

En 2013-2014, les dépenses des Services français ont diminué de 16,1 millions de dollars (2,2 %) par rapport à l'exercice précédent. Les initiatives de réduction des coûts de programmation et des coûts opérationnels et celles mises en œuvre en réaction à la baisse des contributions du FAPL sont les principaux facteurs à l'origine de cette diminution. Celle-ci a toutefois été compensée en partie par un accroissement des dépenses engendrées pour couvrir les Jeux olympiques d'hiver 2014 de Sotchi.

TRANSMISSION, DISTRIBUTION ET COLLECTE

Les dépenses de transmission, de distribution et de collecte ont fléchi de 42,5 millions de dollars (37,1 %) en 2013-2014 comparativement à l'exercice précédent. Cette situation est principalement le fait de deux initiatives de gestion des coûts, à savoir l'accélération de la mise hors service des derniers émetteurs de télévision analogique et l'arrêt de la transmission sur ondes courtes de la programmation de RCI, qui ont entraîné une augmentation de la dotation aux amortissements et la comptabilisation de frais de mise hors service. Ces deux initiatives ont aussi abaissé nos coûts opérationnels courants.

AUTRES DÉPENSES OPÉRATIONNELLES

La diminution de 1,0 million de dollars (3,0 %) des coûts financiers reflète la diminution des intérêts payés sur les contrats de location-financement, surtout pour le Centre canadien de radiodiffusion et les transpondeurs satellitaires.

La quote-part des profits de l'entreprise associée de l'exercice découle de notre participation dans SiriusXM.

Financement public

(en milliers de dollars canadiens)

	Exercice terminé le 31 mars		
	2014	2013	Écart en %
Crédit parlementaire pour les activités opérationnelles	975 618	999 484	(2,4)
Crédit parlementaire pour le fonds de roulement	4 000	4 000	-
Amortissement du financement des immobilisations différé	111 280	151 366	(26,5)
TOTAL	**1 090 898**	**1 154 850**	**(5,5)**

Le crédit parlementaire pour les activités opérationnelles a diminué de 23,9 millions de dollars (2,4 %) comparativement à 2012-2013. La tranche de la réduction annuelle globale de 115 millions de dollars – un programme triennal de réduction décrété dans le budget fédéral de 2012 – que la Société doit absorber en 2013-2014 représente une diminution de son financement de 41,8 millions de dollars d'un exercice à l'autre. Cette diminution a été compensée en partie par le financement au titre de l'inflation salariale reçu pour 2013-2014. C'est la première fois depuis 2009-2010 que la Société reçoit ce financement, qui sera de nouveau gelé pour les exercices 2014-2015 et 2015-2016.

Le financement des immobilisations reçu est comptabilisé comme un financement des immobilisations différé. Il est amorti et comptabilisé comme revenu sur les mêmes périodes que celles où les immobilisations corporelles et incorporelles sont utilisées dans le cadre des activités de CBC/Radio-Canada. La diminution de 40,1 millions de dollars (26,5 %) a résulté surtout de l'accélération de l'amortissement comptabilisé déclenchée par la mise hors service de nos derniers actifs de télévision analogique et de nos actifs de transmission sur ondes courtes comptabilisée en 2012-2013.

Éléments hors activités opérationnelles

(en milliers de dollars canadiens)

	Exercice terminé le 31 mars		
	2014	2013	Écart en %
(Perte) gain sur la sortie d'immobilisations corporelles	(4 004)	11 891	(133,7)
Gain sur dilution	1 040	-	N/A
Gain sur cessions d'entreprise	-	7 185	(100,0)
Éléments hors activités opérationnelles	**(2 964)**	**19 076**	**(115,5)**

N/A = Non applicable

Des pertes hors activités opérationnelles de 3,0 million de dollars ont été constatées pour l'exercice, principalement sur les sorties d'équipements en lien avec la modernisation des équipements de la Société. Elles ont été partiellement compensées par un gain sur dilution hors trésorerie de 1,0 million de dollars lié à notre participation dans SiriusXM. Des pertes semblables avaient été constatées l'an dernier au titre du renouvellement des équipements, mais le solde de l'exercice du poste des éléments hors activités opérationnelles était positif grâce à la comptabilisation d'un produit net de 18,5 millions de dollars tiré de la vente de sites d'émetteurs à Calgary et à Edmonton. Ces sites servaient auparavant à la transmission des signaux des services de radio de langue anglaise, qui sont maintenant transmis à partir d'emplacements moins coûteux. Les résultats de l'an dernier ont été exceptionnellement élevés du fait de la comptabilisation d'un gain de 7,2 millions de dollars tiré principalement de la vente du service spécialisé **bold** à Blue Ant Media.

Total du résultat global

(en milliers de dollars canadiens)

	Exercice terminé le 31 mars		
	2014	2013 (révisés[1])	Écart en %
Résultat net de l'exercice	**(17 953)**	**(50 972)**	**(64,8)**
Autres éléments du résultat global			
Réévaluations des régimes de retraite à prestations définies	203 812	40 342	405,2
Total du résultat global de l'exercice	**185 859**	**(10 630)**	**N/S**

N/S = Non significatif

1. Les montants pour 2013 ont été révisés par suite de l'adoption de la norme comptable révisée sur les régimes de retraite. Voir la note 3A, Changements notoireux et futurs de méthodes comptables des états financiers consolidés pour plus d'informations.

Le résultat global total s'établit cette année à 185,9 millions de dollars, contre une perte de 10,6 millions de dollars pour l'exercice précédent. D'importantes variations hors trésorerie des obligations et des actifs de nos régimes de retraite quand les résultats réels ou les taux d'intérêt diffèrent des hypothèses actuarielles sont à l'origine de ces résultats. Les variations sont comptabilisées immédiatement en autres éléments du résultat global dans chaque période de présentation de l'information financière. Dans l'exercice courant, nous avons aussi comptabilisé un ajustement sans effet sur la trésorerie lié à des changements dans les hypothèses sur la mortalité.

Le total des autres éléments du résultat global pour l'exercice, soit 203,8 millions de dollars, est attribuable à un écart favorable du rendement des actifs du régime sur leur rendement hypothétique et à une augmentation de 0,25 point de pourcentage du taux d'actualisation appliqué pour évaluer notre obligation au titre des prestations de retraite. L'amélioration de notre position nette en matière de retraite a été compensée en partie par la comptabilisation d'un ajustement sans effet sur la trésorerie de 209,3 millions de dollars après les changements apportés aux hypothèses sur la mortalité mentionnés ci-dessus.

D'autres renseignements sur nos régimes de retraite sont fournis à la note 17 de nos états financiers consolidés.

4.2 Situation financière, flux de trésorerie et liquidités

Nos principales sources de liquidités sont les crédits parlementaires qui nous sont versés pour nos activités opérationnelles, nos immobilisations et notre fonds de roulement, ainsi que nos revenus autogénérés de diverses provenances, dont la vente de publicité sur l'ensemble de nos plateformes. Selon les mesures annoncées par le gouvernement fédéral dans son budget de 2012, le crédit parlementaire annuel de la Société sera amputé de 115,0 millions de dollars en 2014-2015. En outre, la contribution de 47,1 millions de dollars provenant du Fonds pour l'amélioration de la programmation locale (FAPL) disparaîtra progressivement d'ici le 31 août 2014 et le financement au titre de l'inflation salariale sera de nouveau gelé dans les exercices 2014-2015 et 2015-2016.

Pour composer avec ces réductions, de nouvelles pressions sur nos revenus autogénérés et d'autres contraintes financières (voir la section 1.5, *Modèle d'affaires*), nous travaillons actuellement à l'élaboration de notre prochain plan stratégique. Nous planifions des changements fondamentaux en fonction d'un modèle d'affaires très différent.

Les flux de trésorerie de la Société liés aux activités opérationnelles, aux activités de financement et aux activités d'investissement sont résumés ci-dessous. Notre solde de trésorerie s'élevait à 62,0 millions de dollars au 31 mars 2014, comparativement à 51,5 millions de dollars au 31 mars 2013.

Position de trésorerie

(en milliers de dollars canadiens)	Exercice terminé le 31 mars		
	2014	2013	Écart en %
Trésorerie – Début de l'exercice	**51 459**	**64 277**	**(19,9)**
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles	24 418	4 134	490,7
Flux de trésorerie affectés aux activités de financement	(58 906)	(58 389)	0,9
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	45 003	41 437	8,6
Écart net	10 515	(12 818)	(182,0)
Trésorerie – Fin de l'exercice	**61 974**	**51 459**	20,4

FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES

Les activités opérationnelles ont donné lieu à des entrées de trésorerie de 24,4 millions de dollars dans l'exercice courant, en hausse de 20,3 millions de dollars par rapport à l'exercice précédent. Cette hausse est compatible avec le résultat d'exploitation sur une base courante positif pour l'exercice, net des variations du fonds de roulement.

FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS DE FINANCEMENT

Les activités de financement ont donné lieu à des sorties de trésorerie comparables à celles de l'an dernier. Les sorties de trésorerie, évaluées à 58,9 millions de dollars dans l'exercice courant contre 58,4 millions de dollars en 2012-2013, ont trait à des paiements effectués à des titres variés : intérêts, remboursements des obligations émises pour le Centre canadien de radiodiffusion, effets à payer et obligation au titre de contrats de location-financement.

FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT

Les activités d'investissement ont donné lieu à des entrées de trésorerie de 45,0 millions de dollars cette année, en hausse de 3,6 millions de dollars par rapport à l'an dernier. Les dépenses engagées cette année pour l'acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles ont reculé de 28,0 millions de dollars. Les activités d'investissement de l'exercice comprennent des dividendes de 7,1 millions de dollars résultant de notre participation dans SiriusXM, en hausse de 2,7 millions de dollars d'un exercice à l'autre. Par contre, l'an dernier, les cessions d'immobilisations corporelles avaient procuré 17,3 millions de dollars de plus que cette année, surtout en raison de la vente de terrains à Calgary et à Edmonton, et la vente de la chaîne spécialisée **bold** avait entraîné la comptabilisation d'un produit sur cession d'entreprises de 9,7 millions de dollars.

4.3 Saisonnalité et données financières trimestrielles

Le tableau ci-dessous présente un condensé des données financières des huit trimestres précédents. Ces données trimestrielles ne sont pas vérifiées, mais ont été établies sur la même base que les états financiers consolidés annuels. Nous abordons dans le présent rapport de gestion les facteurs qui ont fait en sorte que nos résultats ont varié au cours des huit derniers trimestres.

(en milliers de dollars canadiens)	Exercice terminé le 31 mars 2014				Exercice terminé le 31 mars 2013			
	T1	**T2**	**T3**	**T4**	T1	T2	T3	T4
Revenus	184 152	127 568	189 897	266 213	182 705	126 970	159 680	176 710
Dépenses	(467 000)	(387 480)	(460 893)	(558 344)	(524 650)	(408 045)	(434 868)	(503 400)
Financement public	253 982	266 392	230 585	339 939	303 048	269 377	241 285	341 140
Résultat avant éléments hors activités opérationnelles	(28 866)	6 480	(40 411)	47 808	(38 897)	(11 698)	(33 903)	14 450
Éléments hors activités opérationnelles	(1 515)	(759)	(286)	(404)	(496)	(628)	19 354	846
Résultat net de l'exercice	(30 381)	5 721	(40 697)	47 404	(39 393)	(11 181)	(10 095)	25 377
Résultat d'exploitation sur une base courante	(590)	9 443	(15 841)	53 417	(3 885)	(11 181)	(10 095)	25 377

Nos résultats opérationnels sont assujettis à des fluctuations saisonnières qui ont des retombées importantes d'un trimestre à l'autre. À l'exclusion du crédit parlementaire, environ le tiers du total des revenus et des sources de financement de la Société provient de revenus publicitaires ayant tendance à suivre un cycle saisonnier, ceux du deuxième trimestre étant habituellement les moins élevés en raison de la baisse des cotes d'écoute pendant la saison estivale.

Les revenus publicitaires tendent également à varier en fonction des conditions du marché et de la conjoncture économique en général ainsi qu'en fonction de la grille de programmation, les troisième et quatrième trimestres étant les plus élevés. Une comparaison des revenus des exercices 2012-2013 et 2013-2014 montre un fléchissement aux troisième et quatrième trimestres de 2012-2013, qui témoigne principalement de l'impact sur les revenus publicitaires du lock-out de la LNH et d'autres réductions effectuées dans la programmation dans le but de comprimer nos coûts. La proportion des revenus publicitaires dans le total des revenus et sources de financement diminuera après la fin de l'entente conclue par CBC avec la LNH en juin 2014.

Les dépenses opérationnelles ont également tendance à suivre un cycle saisonnier lié à la grille de programmation. Comme le tableau le démontre, elles ont été relativement inférieures aux deuxièmes trimestres de 2013-2014 et de 2012-2013. Les dépenses opérationnelles ont par ailleurs tendance à être plus élevées au quatrième trimestre, puisque c'est la période de l'année où la Société prépare la saison de radiodiffusion automnale et finalise les projets à livrer avant la fin de l'exercice. Les dépenses élevées comptabilisées au premier trimestre de 2012-2013 tenaient surtout aux initiatives de restructuration non récurrentes mises en œuvre pour réduire les coûts, suite au budget fédéral de 2012 et à d'autres pressions financières. Les dépenses comparativement plus élevées comptabilisées aux troisième et quatrième trimestres de 2013-2014 s'expliquent essentiellement par les coûts de programmation supplémentaires engendrés par la couverture des Jeux olympiques 2014 de Sotchi et par le retour de l'émission *Hockey Night in Canada*.

Le financement public est comptabilisé dans le résultat de la Société en fonction des dépenses nettes budgétées pour le trimestre. Les budgets mensuels et trimestriels sont établis en s'appuyant sur le budget annuel approuvé par le Conseil d'administration au début de chaque exercice et reflètent le crédit parlementaire attendu pour l'exercice ainsi que les fluctuations saisonnières des dépenses et des revenus autogénérés.

D'autres facteurs peuvent avoir une incidence sur le résultat net d'un trimestre à l'autre, notamment les gains ou les pertes de change, les fluctuations de la juste valeur des instruments financiers dérivés ainsi que la dépréciation et la vente d'actifs. Le cas échéant, ces variations sont comptabilisées en éléments hors activités opérationnelles. Comme cela est indiqué dans le tableau plus haut, la Société a comptabilisé, au titre de ces éléments, des gains et des pertes moins élevés en 2013-2014 qu'en 2012-2013.

4.4 Perspectives

CBC/Radio-Canada traverse de grandes difficultés financières au moment même où elle s'efforce de réaliser ses objectifs stratégiques et de gérer un déficit budgétaire de 130 millions de dollars pour 2014-2015. Cet exercice sera une année charnière alors que nous élaborons notre prochain plan stratégique qui établira les changements fondamentaux requis afin de positionner le radiodiffuseur public pour l'avenir. Nous devrons faire des choix importants relativement à ce que nous pouvons nous permettre avec une base de revenus très différente.

Le 10 avril 2014, CBC/Radio-Canada a annoncé son budget 2014-2015. Nous devons procéder à des réductions de 130 millions de dollars et à l'abolition de 657 équivalents à temps plein (ETP) à l'échelle de la Société pour équilibrer le budget. Ces compressions s'étaleront sur les deux prochaines années, avec 573 ETP abolis en 2014-2015. Ce plan fera l'objet d'une surveillance étroite et, le cas échéant, il sera adapté. Notre réussite dépend de notre capacité d'atteindre les cibles de génération de revenus et de réduction de coûts, ainsi que de la vitalité du marché de la publicité.

Bien qu'elles aient été difficiles à prendre, les décisions présentées dans notre budget 2014-2015 tiennent compte de la *Stratégie 2015* et de notre orientation future. Les principes clés suivants ont été suivis :

PRÉSENCE NATIONALE

- La grille de grande écoute doit enregistrer de bons résultats.
- La programmation parlée doit trouver un écho chez les auditoires.
- Les nouvelles nationales doivent continuer d'être notre principale force.
- Les sites web nationaux doivent continuer de s'imposer et de se distinguer de l'offre de la concurrence.

PRÉSENCE RÉGIONALE

- Nous ne renierons pas notre engagement à l'égard des régions.
- Toutefois, il y a un besoin urgent de moderniser et de rationaliser la manière dont nous offrons les émissions et les services à la lumière des réalités budgétaires.

PRÉSENCE NUMÉRIQUE

- 5 % du budget des composantes médias continueront d'être alloués aux services numériques.
- Nous devons protéger les projets stratégiquement importants.
- Les ressources peuvent être concentrées sur un nombre moindre d'initiatives à fort impact.

Les décisions budgétaires de 2014-2015 aident à repenser ce que sera CBC/Radio-Canada demain. **Les exemples suivants permettent de mieux comprendre le genre de radiodiffuseur public que nous deviendrons.**

SPORTS

CBC et Radio-Canada ne concurrencent plus les radiodiffuseurs privés pour les droits des sports professionnels.

VENTES PUBLICITAIRES

Nous devons réduire nos coûts et partager avec nos partenaires d'affaires notre vision d'une offre publicitaire multiplateforme pancanadienne. Le nouveau groupe intégré des Revenus de CBC/Radio-Canada fournira des services plus simplifiés aux annonceurs.

RÉGIONS

Toutes les réductions tiendront compte de la nécessité de préserver notre présence, de maintenir la qualité des services et de protéger nos capacités de collecte des nouvelles. Mais pour cela :

- les ressources, et parfois la programmation, seront consolidées;
- la programmation locale sera réduite dans certaines communautés et remplacée par des émissions régionales, réseau ou en souscription.

L'expansion prévue à London, en Ontario, a été annulée. Cependant, nous demeurons concentrés sur notre engagement à maintenir notre présence dans les régions. Au cours de 2014-2015, nous prendrons d'autres décisions concernant la portée et la profondeur de ces changements dans le cadre de notre prochain plan stratégique. Notre vision pour l'avenir est de faire de CBC/Radio-Canada une entreprise médiatique évolutive plus ciblée et plus engagée. Notre nouveau cadre stratégique nous permettra d'évoluer aussi rapidement que les habitudes de consommation média des auditoires que nous desservons. Nous identifierons également les services que nous n'avons plus les moyens d'offrir et nous en proposerons de nouveaux dans lesquels nous devrons investir pour remplir notre mandat dans le futur.

DANS L'OEIL DU DRAGON

Gaétan Frigon, Alexandre Taillefer, Danièle Henkel, Serge Beauchemin et François Lambert

4.5 Gestion des risques et tableau des principaux risques

En tant que radiodiffuseur public national du Canada, CBC/Radio-Canada occupe une place importante au sein du système canadien de radiodiffusion et fait face à des risques uniques sur le plan de la planification et de l'exploitation. Comme tous les radiodiffuseurs, nous devons nous adapter aux changements technologiques, à l'évolution démographique et aux exigences changeantes des consommateurs, ainsi qu'aux changements structurels qui surviennent dans l'industrie. En notre qualité de radiodiffuseur public ayant en vertu de la loi le mandat d'offrir une très large programmation pour servir tous les Canadiens, nous sommes confrontés également aux attentes du public, à des défis financiers et à des risques uniques.

Notre programme de gestion des risques s'inscrit dans un cadre intégré aux processus opérationnels à l'échelle de toute l'organisation. La responsabilité de la gestion des risques est partagée entre les groupes suivants : le Conseil d'administration et son Comité de vérification, l'Équipe de la haute direction et les divisions opérationnelles.

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration exerce sa gouvernance à l'égard des principaux risques auxquels nous sommes exposés, il approuve les grandes politiques et s'assure que les processus et systèmes nécessaires pour gérer les risques sont en place.

COMITÉ DE VÉRIFICATION

Le Comité de vérification du Conseil s'acquitte de ses responsabilités et remplit ses obligations de surveillance relatives à la gestion des risques en observant les principaux risques, en discutant de leur situation avec la direction pendant ses réunions trimestrielles et en veillant à ce que cette dernière mette en place des programmes pour évaluer l'efficacité des contrôles internes.

ÉQUIPE DE LA HAUTE DIRECTION

L'Équipe de la haute direction détermine et gère les risques, et présente des rapports sur les principaux risques qui nous concernent au Comité de vérification et au Conseil d'administration, recommande des politiques et supervise la production des rapports financiers, de même que l'application des systèmes de contrôle interne.

LES COMPOSANTES MÉDIAS ET LES SERVICES DE SOUTIEN

Les composantes médias et les services de soutien cernent et évaluent d'abord les risques auxquels ils sont exposés, les présentent dans leur plan de gestion annuel, puis élaborent et mettent en œuvre des plans détaillés pour les gérer. Les risques sont classés par ordre de priorité en fonction de leurs répercussions potentielles et de leur probabilité.

La Vérification interne planifie les vérifications qu'elle effectue en fonction des résultats du processus d'évaluation des risques, pour faire en sorte que le plan de vérification annuel couvre à tour de rôle les risques les plus importants.

Le tableau suivant présente les principaux risques auxquels CBC/Radio-Canada a été exposée pendant l'exercice 2013-2014 et leurs répercussions continues en 2014-2015.

Principaux risques	Mesures d'atténuation	Conséquences pour l'avenir
1. Stratégie renouvelée au-delà de 2015		
La conception d'une feuille de route stratégique au-delà de 2015 est importante étant donné la flexibilité financière limitée de la Société dans un environnement caractérisé par le déplacement de l'auditoire de la télévision traditionnelle vers la télévision spécialisée et les autres plateformes, l'évolution rapide des technologies, la perte des droits de diffusion du hockey professionnel, ainsi que la consolidation et la fragmentation de l'industrie.	La conception d'un nouveau plan stratégique a déjà commencé et a été accélérée. Notre prochain plan stratégique adoptera une approche plus ciblée pour attirer les auditoires et permettre à la Société de devenir le radiodiffuseur public de demain. Il comprendra des évaluations réalistes de ce que nous faisons aujourd'hui, de ce que nous devrons faire demain et des moyens financiers que nous prendrons pour y parvenir.	Poursuivre la phase de développement du plan stratégique en 2014-2015. Le nouveau cadre stratégique qui sera annoncé dans les prochains mois guidera la Société pour qu'elle devienne un radiodiffuseur public plus agile et plus ouvert. Il garantira que les services que nous offrons et le modèle d'exploitation sur lequel reposent ces services évoluent au même rythme que les attentes des Canadiens et les transformations de l'industrie.
2. Pressions budgétaires		
Le radiodiffuseur public est aux prises avec des défis financiers sur plusieurs fronts : affaiblissement du marché publicitaire dans toute l'industrie, rendement de la grille de CBC Television inférieur aux prévisions pour certaines émissions au sein du groupe démographique clé, revenus publicitaires beaucoup moins élevés que prévu pour ICI Musique et CBC Radio 2, et décision de la LNH de faire affaire avec un seul radiodiffuseur exclusif. Ces réductions s'ajoutent aux pressions importantes que la Société a déjà dû gérer depuis 2008-2009 à la suite du budget fédéral de 2012 et de l'élimination du Fonds pour l'amélioration de la programmation locale (FAPL).	Pour équilibrer le budget de 2014-2015, nous avons dû procéder à des compressions budgétaires de 130 millions de dollars et abolir l'équivalent de 657 postes au cours des deux prochaines années. Assurer une gestion et une surveillance continues des initiatives mises en œuvre pour s'assurer d'atteindre les résultats visés.	Il pourrait également être nécessaire de réduire encore davantage les coûts et d'apporter d'autres modifications aux plans de mise en œuvre de la *Stratégie 2015* si les cibles n'étaient pas atteintes.
3. Conséquences du contrat de diffusion du hockey		
Le contrat visant les droits de diffusion télévisuelle et numérique conclu par CBC avec la LNH est venu à échéance en juin 2014. La LNH a choisi d'accorder les droits de diffusion télévisuelle et numérique nationale à Rogers Communications Inc. en vertu d'une entente exclusive de 12 ans (de 2014-2015 à 2026-2027) annoncée le 26 novembre 2013. Le 25 novembre 2013, la Société a signé une entente avec Rogers Communications Inc. (Rogers) qui prévoit la poursuite de la diffusion des matchs de hockey du samedi soir et des séries éliminatoires à *Hockey Night in Canada* (*HNIC*) à partir de la saison de hockey 2014-2015. Cette entente signée entre CBC/Radio-Canada et Rogers est assortie des conditions suivantes : • Les Canadiens continueront de profiter de *HNIC* pendant au moins les quatre prochaines années et de manière économique pour la Société; • La Société continuera de diffuser *HNIC*, mais elle ne paiera plus les droits de diffusion et ne percevra plus les revenus publicitaires; • La Société fournira les ressources de production pour les matchs de hockey diffusés sur CBC; • La Société continuera d'être propriétaire de la marque *Hockey Night in Canada*, qui fera l'objet d'une licence octroyée à Rogers pour la durée de l'entente.	Pour faire face aux répercussions de la perte du contrat de diffusion du hockey, d'importants changements organisationnels visant les Sports et le Groupe Revenus ont été annoncés dans le cadre du budget 2014-2015. Assurer une gestion et une surveillance continues des initiatives mises en œuvre pour s'assurer d'atteindre les résultats visés.	Processus de planification en cours pour évaluer nos options à l'expiration de l'entente de quatre ans.

Principaux risques	Mesures d'atténuation	Conséquences pour l'avenir
4. Relations avec les syndicats		
A. Regroupement des syndicats de Radio-Canada en vertu de l'article 18.1		
Stratégie à long terme afin d'obtenir une plus grande flexibilité opérationnelle de la part des syndicats de Radio-Canada dans un environnement de travail différent.	Poursuivre la démarche entreprise devant le Conseil canadien des relations industrielles (CCRI) pour faire réviser la structure de négociation des Services français dans le but de regrouper les syndicats.	Le CCRI continue de tenir des audiences à ce sujet et devrait rendre sa décision sur la structure de négociation en 2014.
B. Expiration de conventions collectives		
Un certain nombre de conventions collectives doivent être renégociées en 2014-2015.	Continuer de faire valoir les besoins de la Société sur le plan de la flexibilité et s'assurer que les négociations pour le renouvellement des conventions collectives tiennent compte de ces besoins.	Poursuivre les stratégies ciblées en 2014-2015.
La réussite des négociations avec les syndicats à cette fin a d'importants effets sur nos finances, notre marque et les relations industrielles.	Faire participer les syndicats aux discussions relatives aux difficultés économiques et les mettre à contribution dans la gestion des risques. Mener des négociations fructueuses avec les autres syndicats ou négocier des réexamens des salaires en attendant la décision relative à la structure de négociation des syndicats des Services français. Prévoir et mettre en œuvre des activités de communications visant les leaders syndicaux avant le lancement de stratégies et d'initiatives de gestion.	
5. Remplacement et optimisation de l'infrastructure		
L'espace et l'infrastructure inutilisés affectent nos activités et nos coûts.	Nous poursuivons la mise en œuvre du plan de réduction de notre empreinte immobilière globale. À plus court terme, nous vendrons des immeubles appartenant à CBC/Radio-Canada; de plus, nous passerons de propriétaires à locataires et chercherons à louer l'espace vacant dans les autres immeubles.	Nous avons entrepris la phase suivante de notre projet de développement de la Maison de Radio-Canada à Montréal. Nous avons envoyé des demandes de propositions à des soumissionnaires présélectionnés en juin 2013 et attendons les réponses en 2014-2015.

Principaux risques	Mesures d'atténuation	Conséquences pour l'avenir
6. Enjeux réglementaires		
A. Distribution des chaînes		
(i) CBC/Radio-Canada est le seul grand télédiffuseur au Canada ne possédant pas d'entreprises de distribution affiliées. Il existe un risque que les entreprises de distribution de radiodiffusion (EDR) proposent des modalités de distribution qui favorisent leurs propres services spécialisés, au détriment des nôtres. Il est également possible que les EDR abandonnent la distribution de nos services de télévision actuels dont la distribution n'est pas obligatoire, ou retardent le lancement de nouveaux services spécialisés que nous voulons offrir. Les revenus que nous tirons de la distribution de nos services de télévision spécialisée par les EDR pourraient également baisser.	Continuer les discussions stratégiques entreprises avec les EDR pour faire valoir la valeur globale des services de programmation offerts, et négocier des ententes de longue durée comportant des modalités qui protègent ou améliorent les conditions de distribution et les revenus actuels.	Poursuivre les stratégies ciblées en 2014-2015.
(ii) Politique télévisuelle du CRTC Le 24 octobre 2013, le CRTC a lancé une consultation en trois étapes auprès des Canadiens sur l'avenir de la télévision au Canada (AIR CRTC 2013-563). Le 7 novembre 2013, le gouvernement a demandé au CRTC de lui soumettre un rapport d'ici le 30 avril 2014 sur la façon d'accroître l'offre de chaînes de télévision à la carte faite aux Canadiens, tout en respectant les objectifs de la *Loi sur la radiodiffusion* (décret C.P. 2013-1167). Le 25 avril 2014, le CRTC a lancé la troisième étape de son instance. Les audiences publiques qui se tiendront en septembre 2014 porteront sur les points suivants : changements permettant plus de choix et de flexibilité dans la sélection des services; changements au système pour promouvoir le contenu canadien; et changements pour permettre aux Canadiens de faire des choix éclairés et prévoir des recours en cas de différends avec leurs fournisseurs de services.	Surveiller la suite des événements à mesure que l'information sur les changements proposés par le CRTC sera communiquée au cours de l'étape trois de la consultation. Évaluer les ramifications possibles pour les revenus provenant des droits d'abonnement de CBC/Radio-Canada et de ses activités et mettre au point une position institutionnelle. Participer à l'examen de la politique télévisuelle du CRTC.	CBC/Radio-Canada surveillera la suite des événements et prendra les mesures qui s'imposent.
(iii) Révision ciblée des politiques relatives à la radio commerciale du CRTC (ACR CRTC 2013-572) Le 30 octobre 2013, le CRTC a lancé une consultation en deux étapes portant sur un certain nombre d'éléments particuliers du cadre de réglementation actuel du secteur de la radio commerciale.	Évaluer les ramifications potentielles pour les services de radio musicale de CBC/Radio-Canada, ICI Musique et CBC Radio 2, qui doivent adopter une approche personnalisée en matière de publicité, distincte de celle des radiodiffuseurs commerciaux, et développer une stratégie pour la technologie radio en HD.	La Société s'attend à ce que tout changement apporté par le CRTC à la politique publicitaire des radiodiffuseurs commerciaux puisse être pris en considération par le CRTC au moment de son examen, en 2016, des conditions de licence autorisant ICI Musique et CBC Radio 2 à diffuser de la publicité. CBC/Radio-Canada surveillera la suite des événements et prendra les mesures qui s'imposent.

Principaux risques	Mesures d'atténuation	Conséquences pour l'avenir
B. Droits, redevances et tarifs concernant les œuvres musicales		
Le renouvellement des principales ententes sur les droits de diffusion d'œuvres musicales conclues avec les titulaires du droit d'auteur peut se répercuter sur nos revenus et les stratégies de nos services.	Continuer d'établir des relations propices à la conclusion de nouvelles ententes à la satisfaction des deux parties avec tous les titulaires du droit d'auteur sur des œuvres musicales.	Poursuivre les stratégies ciblées en 2014-2015.
Les sociétés de gestion de droits d'auteur sollicitent de nouveaux tarifs ou une hausse des tarifs en vigueur pour ce qui est de l'exécution et de la reproduction d'œuvres musicales. Les modes de rémunération des ayants droit doivent tenir compte du modèle d'affaires en évolution vers des exploitations multiplateformes des œuvres.	Poursuivre les négociations avec les sociétés de gestion de droits d'auteur. Appel de la décision relative à la SODRAC (Société du droit de reproduction des auteurs, compositeurs et éditeurs au Canada) auprès de la Cour suprême du Canada.	
C. Ententes commerciales avec les producteurs indépendants		
Les négociations portant sur les ententes commerciales (visant notamment les droits, les contributions et autres conditions) pour les productions indépendantes se poursuivent. En vertu de ses conditions de licence, CBC/Radio-Canada est tenue de conclure avant le 28 mai 2014 des ententes commerciales avec la CMPA (Canadian Media Production Association) et l'AQPM (Association québécoise de la production médiatique).	Poursuivre les discussions en vue de trouver des terrains d'entente. Évaluer la possibilité de recourir à un médiateur indépendant, au besoin.	Aucune entente commerciale ne sera conclue avant la date d'échéance du 28 mai 2014 fixée par condition de licence. CBC et la CMPA ont convenu d'entreprendre une médiation privée qui débutera à l'automne 2014. Nous étudions toujours les options qui s'offrent à nous pour poursuivre les négociations avec l'AQPM.
Ces ententes influeront sur le coût des productions indépendantes.	Évaluer la possibilité de demander une modification de la condition de licence, au besoin.	
D. Fonds des médias du Canada (FMC)		
Des modifications aux règles du FMC ou à son mode d'attribution des enveloppes de rendement aux radiodiffuseurs pourraient limiter les droits de diffusion obtenus par CBC/Radio-Canada ou contraindre celle-ci à accroître sa part du financement de la programmation, ou les deux.	Présenter de manière proactive notre position auprès du FMC, notamment en participant au groupe de discussion national du FMC.	Le 2 avril 2014, le FMC a annoncé le montant des enveloppes de rendement qui sera versé aux radiodiffuseurs en 2014-2015. CBC/Radio-Canada a vu son enveloppe diminuer de 7,4 millions de dollars, soit 5,2 millions de dollars pour CBC et 2,2 millions de dollars pour Radio-Canada. Poursuivre les stratégies ciblées en 2014-2015. Concevoir et mettre en œuvre des plans de contingence afin de compenser les répercussions financières.

5. Présentation de l'information financière

5.1 Normes comptables futures

Les changements de méthodes comptables qui sont entrés en vigueur en 2013-2014 et l'information relative aux prises de position comptables publiées qui prendront effet dans les exercices futurs sont présentés à la note 3 des états financiers consolidés.

5.2 Estimations comptables importantes

Le compte rendu de notre situation financière et de nos résultats opérationnels repose sur nos états financiers consolidés, qui ont été préparés conformément aux IFRS. Nos principales méthodes et estimations comptables sont présentées dans ces états (voir la note 2 pour une description de nos principales méthodes comptables et la note 4 pour nos estimations comptables importantes).

Certaines de ces méthodes font appel à des estimations comptables importantes, parce qu'elles exigent que nous formions des jugements subjectifs ou complexes sur des éléments au caractère incertain et parce que tout changement dans ces jugements peut avoir une incidence importante sur nos états financiers. Les estimations comptables importantes faites par la Société portent principalement sur les aspects suivants : les principes de consolidation, les critères appliqués pour déterminer si un accord constitue un contrat de location simple ou un contrat de location-financement, les hypothèses requises (comme les taux de mortalité) pour estimer notre obligation au titre des régimes de retraite et des autres avantages postérieurs à l'emploi ainsi que la décomposition de nos immobilisations corporelles.

Nous avons discuté de l'établissement, de la sélection et de l'application de nos principales méthodes comptables ainsi que des estimations comptables et hypothèses importantes qui en découlent avec la haute direction et le Comité de vérification de la Société.

5.3 Transactions entre parties liées

PARTICIPATIONS DANS UNE ENTREPRISE ASSOCIÉE ET DES FILIALES

Au 31 mars 2014, la Société détenait 10,41 % des droits de vote dans SiriusXM du fait de son investissement dans 17 856 787 actions à droit de vote subalterne de catégorie A de cette entreprise.

TRANSACTIONS AVEC DES PRINCIPAUX DIRIGEANTS

Nos principaux dirigeants ont l'autorité et la responsabilité de la planification, de la direction et du contrôle de nos activités. Ils sont nos administrateurs et les membres de l'Équipe de la haute direction. De plus amples renseignements sont présentés à la note 28 des états financiers consolidés.

TRANSACTIONS AVEC DES RÉGIMES DE RETRAITE À PRESTATIONS DÉFINIES

Comme il est indiqué à la note 17 des états financiers consolidés, nous avons versé des cotisations à titre d'employeur à nos régimes à prestations définies, auxquels nous avons également fourni des services de gestion et d'administration.

Examen financier

Contrôle interne

La Société utilise un programme de contrôle interne inspiré du cadre de travail élaboré par le Committee of Sponsoring Organizations (COSO) de la Treadway Commission, qui prescrit des examens périodiques des principaux contrôles appliqués à l'information financière. Ce programme continue de se modeler sur les pratiques exemplaires de l'industrie afin de maintenir et de consolider les politiques et procédés nécessaires pour assurer la fiabilité de l'information financière produite et préserver les actifs de la Société.

Une équipe spécialisée procède sur une base régulière à l'examen et à l'évaluation des contrôles internes en place. Le programme de contrôle interne a le soutien des vérificateurs internes de la Société, qui procèdent à des vérifications et à des examens (dont certains portent sur les rapports financiers et les activités opérationnelles), déterminés par une stratégie axée sur les risques et approuvés au terme de discussions avec la direction de la Société et le Comité de vérification.

En 2013-2014, la Société a évalué l'efficacité de certains contrôles internes à l'égard de l'information financière. Cet exercice n'a mis au jour aucune faiblesse importante dans l'efficacité opérationnelle des contrôles internes, mais a dégagé des améliorations possibles, dont certaines ont déjà été apportées. La Société profitera des occasions qui se présenteront en cours d'exercice pour poursuivre le renforcement des contrôles.

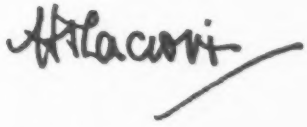
Responsabilité de la direction pour les états financiers consolidés

Les états financiers consolidés et tous les autres renseignements figurant dans ce rapport annuel relèvent de la direction et ils ont été examinés et approuvés par le Conseil d'administration de la Société. Ces états financiers consolidés, qui comprennent des chiffres fondés sur les meilleures estimations découlant de l'expérience et du jugement de la direction, ont été préparés avec soin, en fonction de l'importance relative des opérations et selon les Normes internationales d'information financière.

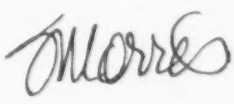
La direction de la Société tient des livres et des documents comptables, de même que des systèmes de contrôle et d'information à des fins de gestion financière et administrative, qui sont conçus pour fournir des renseignements financiers fiables et exacts en temps opportun. Les contrôles permettent de garantir raisonnablement que les biens sont protégés, que les ressources sont gérées avec économie et efficience en vue de la réalisation des objectifs de la Société, que les activités de la Société sont menées de façon efficace et que les opérations sont conformes aux dispositions applicables de la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et ses règlements, à la partie III de la *Loi sur la radiodiffusion* et aux règlements administratifs de la Société.

Il incombe au vérificateur interne de la Société d'évaluer les systèmes, les méthodes et les pratiques de la Société. Le vérificateur général du Canada effectue une vérification indépendante des états financiers consolidés annuels et en fait un compte rendu au ministre du Patrimoine canadien et des Langues officielles.

Le Comité de vérification du Conseil d'administration, qui comprend cinq personnes, dont aucune n'est membre de la direction, revoit les états financiers consolidés ainsi que le rapport du vérificateur général y afférent, et fait des recommandations au Conseil d'administration à cet égard. Il supervise les activités de vérification interne et rencontre régulièrement la direction, le vérificateur interne et le vérificateur général pour discuter du processus d'établissement des rapports financiers ainsi que des questions concernant la vérification, la comptabilité et les rapports.



Hubert T. Lacroix,
Président-directeur général



Suzanne Morris,
Vice-présidente et chef de la direction financière

Ottawa, Canada

Le 18 juin 2014

Vérificateur général du Canada
Auditor General of Canada

RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

À la ministre du Patrimoine canadien et des Langues officielles

Rapport sur les états financiers consolidés

J'ai effectué l'audit des états financiers consolidés ci-joints de la Société Radio-Canada, qui comprennent l'état consolidé de la situation financière au 31 mars 2014, et l'état consolidé du résultat, l'état consolidé du résultat global, l'état consolidé des variations des capitaux propres et l'état consolidé des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi qu'un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives.

Responsabilité de la direction pour les états financiers consolidés

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle de ces états financiers consolidés conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS), ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers consolidés exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Responsabilité de l'auditeur

Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur les états financiers consolidés, sur la base de mon audit. J'ai effectué mon audit selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada. Ces normes requièrent que je me conforme aux règles de déontologie et que je planifie et réalise l'audit de façon à obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états financiers consolidés. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, et notamment de son évaluation des risques que les états financiers consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Dans l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en considération le contrôle interne de l'entité portant sur la préparation et la présentation fidèle des états financiers consolidés afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers consolidés.

J'estime que les éléments probants que j'ai obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder mon opinion d'audit.

Opinion

À mon avis, les états financiers consolidés donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de la Société Radio-Canada au 31 mars 2014, ainsi que de sa performance financière et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS).

Rapport relatif à d'autres obligations légales et réglementaires

Conformément aux exigences de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, je déclare qu'à mon avis, compte tenu de l'application rétrospective du changement apporté à la méthode de comptabilisation des avantages du personnel expliqué à la note 3A afférente aux états financiers consolidés, les principes comptables des Normes internationales d'information financière (IFRS) ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

De plus, à mon avis, les opérations de la Société Radio-Canada dont j'ai eu connaissance au cours de mon audit des états financiers consolidés ont été effectuées, dans tous leurs aspects significatifs, conformément aux dispositions pertinentes de la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et ses règlements, à la partie III de la *Loi sur la radiodiffusion* et aux règlements administratifs de la Société Radio-Canada.

Pour le vérificateur général du Canada,

Maurice Laplante, CPA, CA
vérificateur général adjoint

Le 18 juin 2014
Ottawa, Canada

État consolidé de la situation financière

(en milliers de dollars canadiens)	31 mars 2014	31 mars 2013 (chiffres révisés - NOTE 3A)
ACTIF		
Courant		
Trésorerie (NOTE 5)	61 974	51 459
Créances clients et autres créances (NOTE 6)	277 020	184 470
Programmation (NOTE 7)	135 389	145 379
Stocks de marchandisage	257	755
Charges payées d'avance (NOTE 8)	97 473	137 563
Billets à recevoir (NOTE 9)	2 308	2 154
Investissement dans un contrat de location-financement (NOTE 10)	2 568	2 387
Instruments financiers dérivés	681	629
Actifs classés comme détenus en vue de la vente (NOTE 11)	6 890	1 801
	584 560	526 597
Non courant		
Immobilisations corporelles (NOTE 11)	946 537	997 710
Immobilisations incorporelles (NOTE 12)	23 396	17 563
Actifs sous contrat de location-financement (NOTE 13)	34 083	41 374
Billets à recevoir (NOTE 9)	45 961	48 250
Investissement dans un contrat de location-financement (NOTE 10)	50 138	52 706
Charges différées	22 018	9 526
Participation dans une entreprise associée (NOTE 14)	1 855	3 473
	1 123 988	1 170 602
TOTAL DE L'ACTIF	1 708 548	1 697 199
PASSIF		
Courant		
Créditeurs et charges à payer (NOTE 15)	106 297	96 213
Provisions (NOTE 16)	32 623	51 296
Passifs au titre des régimes de retraite et autres avantages du personnel (NOTE 17)	140 525	135 593
Dette obligataire (NOTE 18)	21 101	20 578
Obligations au titre de contrats de location-financement (NOTE 19)	11 743	10 906
Effets à payer (NOTE 20)	8 124	7 960
Revenus différés	9 423	8 982
Passif d'encaissement anticipé (NOTE 14)	1 875	1 875
	331 711	333 403
Non courant		
Revenus différés	18 205	9 039
Passifs au titre des régimes de retraite et autres avantages du personnel (NOTE 17)	198 570	343 605
Dette obligataire (NOTE 18)	264 599	277 008
Obligations au titre de contrats de location-financement (NOTE 19)	33 676	44 447
Effets à payer (NOTE 20)	106 930	113 049
Financement des immobilisations différé (NOTE 23)	518 272	525 696
	1 140 252	1 312 844
Capitaux propres		
Résultats non distribués	236 117	50 392
Total des capitaux propres attribuables à la Société	236 117	50 392
Participations ne donnant pas le contrôle (NOTE 14)	468	560
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES	236 585	50 952
TOTAL DU PASSIF ET DES CAPITAUX PROPRES	1 708 548	1 697 199

Éventualités (NOTE 16) et engagements (NOTE 24)

Les notes ci-jointes font partie intégrante des états financiers consolidés.

APPROUVÉ PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION :

ADMINISTRATEUR
Peter Charbonneau

ADMINISTRATEUR
Rémi Racine

État consolidé du résultat

(en milliers de dollars canadien)	Exercice terminé le 31 mars 2014	2013 (chiffres révisés - NOTE 3A)
REVENUS (NOTE 21)		
Publicité	491 189	364 648
Revenus d'abonnement	133 277	136 127
Autres revenus	134 605	134 951
Revenus financiers	8 759	10 339
	767 830	**646 065**
CHARGES		
Coûts des services de télévision, de radio et de nouveaux médias	1 762 223	1 712 565
Transmission, distribution et collecte	71 959	114 463
Administration nationale	10 741	11 273
Paiements aux stations privées	2 364	2 527
Charges financières (NOTE 22)	30 870	31 836
Quote-part des profits de l'entreprise associée	(4 440)	(1 701)
	1 873 717	**1 870 963**
Perte opérationnelle avant financement public et éléments hors activités opérationnelles	**(1 105 887)**	**(1 224 898)**
FINANCEMENT PUBLIC (NOTE 23)		
Crédit parlementaire pour les activités opérationnelles	975 618	999 484
Crédit parlementaire pour le fonds de roulement	4 000	4 000
Amortissement du financement des immobilisations différé	111 280	151 366
	1 090 898	**1 154 850**
Résultat net avant éléments hors activités opérationnelles	**(14 989)**	**(70 048)**
ÉLÉMENTS HORS ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES		
(Perte) gain sur la sortie d'immobilisations corporelles	(4 004)	11 891
Gain sur dilution	1 040	
Gain sur cessions d'entreprises (NOTE 24)	-	7 185
	(2 964)	**19 076**
Résultat net de l'exercice	**(17 953)**	**(50 972)**
Résultat net attribuable :		
À la Société	(18 087)	(51 176)
Aux participations ne donnant pas le contrôle (NOTE 14)	134	204
	(17,953)	(50,972)

Les notes ci-jointes font partie intégrante des états financiers consolidés.

État consolidé du résultat global

(en milliers de dollars canadiens)	Exercice terminé le 31 mars **2014**	2013 (chiffres révisés - NOTE 3A)
RÉSULTAT GLOBAL		
Résultat net de l'exercice	(17 953)	(50 972)
Autres éléments du résultat global - non reclassés ultérieurement dans le résultat net		
Réévaluations au titre des régimes de retraite à prestations définies (NOTE 17)	203 812	40 342
Total du résultat global de l'exercice	**185 859**	**(10 630)**
Total du résultat global attribuable :		
À la Société	185 725	(10 834)
Aux participations ne donnant pas le contrôle (NOTE 14)	134	204
	185 859	(10 630)

Les notes ci-jointes font partie intégrante des états financiers consolidés.

État consolidé des variations des capitaux propres

(en milliers de dollars canadiens)	Résultats non distribués et total des capitaux propres attribuables à la Société	Participations ne donnant pas le contrôle	Total
Solde au 31 mars 2013 (chiffres révisés - NOTE 3A)	50 392	560	50 952
Variations de l'exercice			
Résultat net de l'exercice	(18 087)	134	(17 953)
Réévaluations au titre des régimes de retraite à prestations définies (NOTE 17)	203 812	–	203 812
Total du résultat global pour l'exercice	185 725	134	185 859
Distributions aux actionnaires sans contrôle	–	(226)	(226)
Solde au 31 mars 2014	**236 117**	**468**	**236 585**

	Résultats non distribués et total des capitaux propres attribuables à la Société	Participations ne donnant pas le contrôle	Total
Solde au 31 mars 2012 (chiffres révisés - NOTE 3A)	61 226	356	61 582
Variations de l'exercice			
Résultat net de l'exercice (chiffres révisés - NOTE 3A)	(51 176)	204	(50 972)
Réévaluations au titre des régimes de retraite à prestations définies (chiffres révisés - NOTE 3A)	40 342	–	40 342
Total du résultat global pour l'exercice	(10 834)	204	(10 630)
Solde au 31 mars 2013	**50 392**	**560**	**50 952**

Les notes ci-jointes font partie intégrante des états financiers consolidés.

État consolidé des flux de trésorerie

(en milliers de dollars canadiens)	Exercice terminé le 31 mars 2014	2013 (chiffres révisés - NOTE 3A)
FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES (AFFECTÉS AUX)		
ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES		
Résultat net de l'exercice	(17 953)	(50 972)
Ajustements :		
Perte (gain) sur la sortie d'immobilisations corporelles	4 004	(11 891)
Revenus financiers	(8 759)	(10 339)
Charges financières	30 870	31 836
Variation de la juste valeur des instruments financiers désignés comme des actifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net	(52)	(496)
Amortissement des immobilisations corporelles	114 443	144 456
Amortissement des immobilisations incorporelles	8 560	17 010
Amortissement d'actifs sous contrat de location-financement	8 384	8 103
Gain sur cessions d'entreprises	-	(7 185)
Quote-part des profits de l'entreprise associée	(4 440)	(1 701)
Gain sur dilution	(1 040)	-
Variation des charges différées	(12 492)	(1 703)
Amortissement du financement des immobilisations différé (NOTE 23)	(111 280)	(151 366)
Variation des revenus différés [non courants]	822	6 381
Variation des passifs au titre des régimes de retraite et autres avantages du personnel [courants]	2 542	788
Variation des passifs au titre des régimes de retraite et autres avantages du personnel [non courants]	58 777	50 971
Accroissement des billets à recevoir	(19)	(18)
Variations du fonds de roulement (NOTE 26)	(47 949)	(19 740)
	24 418	4 134
ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		
Remboursement des obligations au titre de contrats de location-financement	(11 024)	(10 033)
Remboursement de la dette obligataire	(11 525)	(10 704)
Remboursement d'effets à payer	(5 928)	(5 660)
Distributions aux actionnaires sans contrôle	(226)	-
Intérêts payés	(30 203)	(31 992)
	(58 906)	(58 389)
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT		
Crédit parlementaire pour le financement des immobilisations (NOTE 23)	103 856	103 035
Acquisition d'immobilisations corporelles	(70 206)	(104 783)
Acquisition d'immobilisations incorporelles	(12 536)	(5 969)
Produit de la vente d'immobilisations corporelles	3 439	20 761
Recouvrement des billets à recevoir	2 126	1 981
Recouvrement de créances au titre de contrats de location-financement	2 253	2 101
Produits tirés de cessions d'entreprises	-	10 588
Dividendes reçus	7 098	4 419
Intérêts reçus	8 973	9 304
	45 003	41 437
Variation de la trésorerie	**10 515**	**(12 818)**
Trésorerie, début de l'exercice	**51 459**	**64 277**
Trésorerie, fin de l'exercice	**61 974**	**51 459**

Les notes ci-jointes font partie intégrante des états financiers consolidés.

Notes afférentes aux états financiers consolidés pour l'exercice terminé le 31 mars 2014

(En milliers de dollars canadiens, sauf indication contraire)

1. Renseignements généraux

À titre de radiodiffuseur public national, CBC/Radio-Canada (la Société) offre, dans les deux langues officielles, des services de radio, de télévision et de nouveaux médias présentant une programmation principalement et typiquement canadienne, afin de refléter la globalité canadienne et de rendre compte de la diversité régionale du pays, à l'intention des auditoires nationaux et régionaux.

La Société est une société d'État fédérale domiciliée au Canada. Son siège social est situé au 181, rue Queen, Ottawa (Ontario) K1P 1K9.

Les présents états financiers consolidés ont été approuvés pour publication par le Conseil d'administration le 18 juin 2014.

2. Principales méthodes comptables

A. Déclaration de conformité

La Société a préparé les présents états financiers consolidés sous le régime des Normes internationales d'information financière (IFRS) publiées par l'International Accounting Standards Board (IASB) et adoptées par le Conseil des normes comptables (CNC).

B. Base de préparation

i Filiales et entités structurées

Les états financiers consolidés comprennent les comptes de la Société, de ses filiales (ARTV et Documentary Channel (*documentary*)), et de deux entités structurées (le Broadcast Centre Trust et la Fiducie de monétisation de CBC/Radio-Canada). Ces entités sont réputées être contrôlées par la Société.

Pour contrôler une entité, un investisseur doit remplir les trois critères suivants : il détient le pouvoir sur l'entité émettrice (c'est-à-dire le droit de diriger les activités pertinentes de l'entité émettrice); il est exposé ou a droit aux rendements variables de l'entité émettrice; et il a la capacité d'exercer son pouvoir sur l'entité émettrice de manière à influer sur le montant des rendements qu'il obtient.

Les états financiers consolidés de la Société incluent les états financiers des filiales et des entités structurées du début à la fin de la période pendant laquelle le contrôle est exercé. Les filiales et les entités structurées appliquent des méthodes comptables compatibles avec celles de la Société.

Les participations ne donnant pas le contrôle dans l'actif net des filiales de la Société sont présentées dans les capitaux propres, séparément des capitaux propres attribuables à la Société. Les intérêts des actionnaires sans contrôle qui sont des titres représentant des droits de propriété actuels qui donnent droit à leurs porteurs à une quote-part de l'actif net de l'entité en cas de liquidation de celle-ci peuvent être évalués initialement à la juste valeur ou pour la quote-part de l'actif net identifiable comptabilisé de l'entité acquise à laquelle donnent droit ces titres représentant des droits de propriété actuels. Toutes les composantes des participations ne donnant pas le contrôle sont évaluées à leur juste valeur à la date d'acquisition, à moins que des IFRS imposent une autre base d'évaluation. Le choix de la base d'évaluation est fait au cas par cas. Après l'acquisition, la valeur comptable des participations ne donnant pas le contrôle égale le montant initialement comptabilisé de ces participations, majoré de la part des changements subséquents dans les capitaux propres qui revient aux détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle et diminué des distributions à ces détenteurs. Le résultat global total est attribué aux participations ne donnant pas le contrôle même si cela se traduit pour elles par un solde déficitaire.

2. Principales méthodes comptables (suite)

Les transactions, soldes, revenus et charges intra-groupe sont intégralement éliminés au moment de la consolidation.

Les changements dans la participation de la Société dans des filiales qui n'aboutissent pas à une perte du contrôle sont comptabilisés comme des transactions portant sur des capitaux propres. Les valeurs comptables des participations de la Société et des participations ne donnant pas le contrôle sont ajustées afin de refléter les changements de ces participations relatives dans les filiales. Toute différence entre le montant de l'ajustement appliqué aux participations ne donnant pas le contrôle et la juste valeur de la contrepartie payée ou reçue doit être comptabilisée directement dans les capitaux propres et attribuée au propriétaire de la Société.

ii Entreprises associées

Une entreprise associée est une entité sur laquelle la Société exerce une influence notable, et qui n'est ni une filiale, ni une participation dans un partenariat. L'influence notable est le pouvoir de participer aux décisions de politiques financières et opérationnelles de l'entreprise détenue; elle ne confère toutefois pas un contrôle ou un contrôle conjoint sur ces politiques.

Les résultats financiers, les actifs et les passifs de Sirius XM Canada Holdings Inc. (SiriusXM), l'entreprise associée de la Société, sont intégrés dans les présents états financiers consolidés au moyen de la méthode comptable de la mise en équivalence. Selon cette méthode, les participations dans les entreprises associées sont initialement comptabilisées au coût. La valeur comptable de la participation de la Société dans une entreprise associée est ajustée pour comptabiliser la quote-part de la Société dans le résultat, les autres éléments du résultat global et les distributions de l'entreprise associée. L'entreprise associée applique des méthodes comptables compatibles avec celles de la Société.

Quand la quote-part de la Société dans les pertes d'une entreprise associée est supérieure à sa participation dans celle-ci, la valeur comptable de cette participation, y compris tout investissement à long terme, est ramenée à zéro, et la Société cesse de comptabiliser sa quote-part dans les pertes à venir, sauf si elle a contracté une obligation ou a effectué des paiements au nom de l'entreprise associée.

Les gains et les pertes découlant de transactions entre la Société et une entreprise associée sont éliminés à hauteur de la participation de la Société dans l'entreprise associée.

Un examen des participations dans des entreprises associées est effectué à la fin de chaque période de présentation de l'information financière pour vérifier l'existence d'indices d'une perte de valeur. Une perte de valeur est comptabilisée lorsque la valeur comptable nette de l'actif n'est pas recouvrable et excède sa juste valeur.

C. Financement public

La Société reçoit une partie importante de son financement du gouvernement du Canada. Les crédits parlementaires pour les activités opérationnelles et pour le fonds de roulement sont constatés individuellement comme revenus dans l'État consolidé du résultat dans l'exercice au cours duquel ils ont été approuvés.

Le crédit parlementaire pour les immobilisations corporelles et les immobilisations incorporelles qui sont amortissables est comptabilisé comme financement des immobilisations différé dans l'État consolidé de la situation financière, et le revenu est comptabilisé dans l'État consolidé du résultat de la même façon et sur les mêmes périodes que les actifs qu'il a permis d'acquérir.

Le crédit parlementaire pour l'achat de terrains est comptabilisé dans l'État consolidé du résultat.

2. Principales méthodes comptables (suite)

D. Constatation des revenus

Les revenus sont évalués à la juste valeur de la contrepartie reçue ou à recevoir pour les services fournis et les biens vendus dans le cadre des activités ordinaires de la Société. Ils sont diminués des rabais. Les revenus proviennent de la vente de publicité, des abonnements, d'autres revenus et de revenus financiers, et sont comptabilisés quand leur montant peut être évalué de façon fiable, qu'il est probable que les avantages économiques futurs iront à la Société et que des critères particuliers sont remplis pour chacune des activités de la Société décrites ci-après.

i Revenus publicitaires

Les revenus provenant de la vente de temps d'antenne publicitaire sont comptabilisés lorsque la publicité a été diffusée, que la Société n'a aucune obligation restante à cet égard et que la recouvrabilité est raisonnablement assurée.

ii Revenus d'abonnement

Les revenus d'abonnement comprennent les revenus tirés de la vente d'émissions de télévision spécialisée et d'autres ventes d'émissions par abonnement. Les revenus sont comptabilisés lorsque la livraison a été faite ou les services ont été rendus, que la Société n'a aucune obligation restante à cet égard et que la recouvrabilité est raisonnablement assurée.

iii Autres revenus

Les autres revenus comprennent notamment les revenus découlant de la location d'espaces, d'installations et de services, de la vente de productions publicitaires, des commandites d'émissions, des droits de retransmission, des activités à titre de diffuseur-hôte, de la vente de biens et de la contribution du Fonds pour l'amélioration de la programmation locale (FAPL). Ces revenus sont comptabilisés lorsque la livraison a été faite ou les services ont été rendus, que la Société n'a aucune obligation restante à cet égard et que la recouvrabilité est raisonnablement assurée.

Les revenus tirés de la location d'espaces ou de contrats de location d'installations et de services connexes sont comptabilisés dans les autres revenus dans l'État consolidé du résultat selon la méthode linéaire pendant la période de location.

Les incitatifs à la location sont compris dans le revenu de location et sont comptabilisés pendant la durée du contrat de location.

Les revenus de la vente d'autres services sont comptabilisés lorsque le service a été rendu et qu'il est probable que la contrepartie sera reçue. Lorsque les services sont fournis au cours d'une période donnée au moyen d'un nombre indéterminé d'opérations, le revenu est comptabilisé selon la méthode linéaire. Les services vendus portent notamment sur les productions d'annonces publicitaires, les commandites d'émissions et d'autres services.

Les droits de retransmission et les contributions du FAPL sont comptabilisés selon la méthode de la comptabilité d'exercice conformément à la substance des accords conclus.

Les revenus tirés de la vente de biens sont comptabilisés quand la Société a transféré au client les risques et les avantages de la propriété des biens et qu'elle ne participe plus à la gestion des biens.

iv Revenus financiers

Les revenus financiers incluent les intérêts provenant des comptes bancaires, des effets à recevoir et de l'investissement dans un contrat de location-financement. Les intérêts provenant des effets à recevoir et de l'investissement dans un contrat de location-financement sont comptabilisés selon la méthode du taux d'intérêt effectif, tandis que les intérêts des comptes bancaires sont constatés au moment où ils sont gagnés.

2. Principales méthodes comptables (suite)

E. Coûts des services de télévision, de radio et de nouveaux médias

Les coûts rattachés aux services de télévision, de radio et de nouveaux médias comprennent tous les coûts liés à la production des émissions, y compris les dépenses directes, les frais administratifs et ceux des services, ainsi que les coûts liés à la main-d'œuvre et aux installations techniques. Une partie des dépenses qui sont attribuables au coût de la production d'émissions, comme les services fournis par les Ressources humaines, les Finances et l'Administration, la Gestion des immeubles et d'autres services partagés, de même qu'une tranche de l'amortissement sont également incluses dans les charges correspondantes. Les coûts des services de télévision, de radio et de nouveaux médias englobent aussi les activités associées à la programmation comme les ventes et le marketing, le marchandisage et les communications.

F. Coûts de transmission, de distribution et de collecte

Les coûts de transmission, de distribution et de collecte comprennent tous les coûts liés à la diffusion des émissions de la Société, y compris les dépenses directes, les frais administratifs et ceux des services, ainsi que les coûts liés à la main-d'œuvre technique. Une partie des dépenses qui sont attribuables au coût de transmission et de distribution, comme les services fournis par les Ressources humaines, les Finances et l'Administration, la Gestion des immeubles et d'autres services partagés, de même qu'une tranche de l'amortissement, sont également incluses dans les charges correspondantes.

G. Charges financières

Les charges financières comprennent les intérêts versés sur la dette obligataire, les obligations au titre de contrats de location-financement, les effets à payer et la désactualisation de passifs. Les charges financières sont constatées dans l'État consolidé du résultat au moyen de la méthode du taux d'intérêt effectif, dans la période où elles ont été engagées.

H. Programmation

Par programmation on entend les émissions de télévision produites à l'interne, les émissions de télévision produites à l'externe nécessitant la participation de la Société pendant la production et les droits acquis pour la diffusion de matériel de programmation.

La programmation réalisée et en cours de production (à l'exclusion des droits de diffusion acquis) est comptabilisée, sur une base individuelle, au coût, déduction faite de l'amortissement cumulé et des pertes de valeur cumulatives. Le coût comprend le coût des matières et des services, ainsi que la quote-part de la main-d'œuvre et des autres dépenses directes imputables à la programmation.

Les coûts de la programmation sont constatés dans les coûts des services de télévision, de radio et de nouveaux médias à l'État consolidé du résultat, selon le tableau sur la constatation des charges décrit dans cette section, ou lorsque la programmation est jugée inutilisable ou vendue.

Les paiements effectués selon les modalités des conventions d'achat de droits de diffusion sont constatés soit comme charges payées d'avance, charges différées ou programmation, selon que les critères applicables à la comptabilisation de la programmation indiqués ci-dessous sont remplis ou non. Si les critères ne sont pas remplis initialement, ces conventions sont comptabilisées comme charges payées d'avance si leur application est attendue dans les douze mois suivant la date de présentation de l'information financière, ou comme charges différées si leur application est attendue après cette période. Les paiements sont virés à la programmation lorsque les critères suivants sont remplis : le coût est établi, le matériel est accepté et l'émission est disponible pour diffusion. Les coûts sont imputés aux charges de l'exercice selon le tableau sur la constatation des charges décrit dans cette section, ou encore lorsque la programmation est jugée inutilisable ou vendue.

Les coûts de la programmation qui ne sont pas considérés comme recouvrables sont dépréciés et constatés dans l'État consolidé du résultat comme coûts des services de télévision, de radio et de nouveaux médias.

2. Principales méthodes comptables (suite)

Les coûts de la programmation sont amortis selon le tableau sur la constatation des charges, qui repose sur les expériences de diffusion passées, les chiffres d'auditoire et les plans de télédiffusion futurs. Dans le cas des émissions comportant plusieurs diffusions, la direction utilise les paramètres de constatation suivants :

Catégorie	Description	Constatation des charges par diffusion
Films	Tous les genres de films	50 % / 30 % / 20 %
Séries	Comprend : séries dramatiques, séries humoristiques, émissions d'animation, miniséries (à l'exclusion des séries à créneau fixe[1])	Séries dramatiques : CBC : 70 % / 20 % / 10 % R.-C. : 85 % / 15 % Toutes les autres séries : 70 % / 30 %
Émissions factuelles	Émissions factuelles, émissions éducatives informelles et jeux-questionnaires (à l'exclusion des émissions à créneau fixe[1])	70 % / 30 %
Documentaires	Tous les genres de documentaires (à l'exclusion des émissions à créneau fixe[1])	CBC : 70 % / 30 % R.-C. : 100 %
Émissions à créneau fixe	Comprend : séries dramatiques, séries humoristiques, émissions d'animation, documentaires et émissions factuelles	Séries dramatiques et humoristiques : 50 % / 30 % / 20 % Toutes les autres émissions : également entre chaque diffusion jusqu'à un maximum de cinq diffusions
Arts, musique et variétés	Comprend : émissions d'arts, de musique et de variétés, et émissions humoristiques à sketchs (à l'exclusion des émissions à créneau fixe[1])	70 % / 30 %
	Émissions humoristiques à sketchs à créneau fixe[1]	50 % / 30 % / 20 %
Émissions pour jeunes	Séries pour tous	50 % / 30 % / 20 %
	Émissions dramatiques pour jeunes et enfants	70 % / 30 %
	Autres émissions pour jeunes	34 % / 33 % / 33 %
	Émissions pour enfants – émissions d'animation et émissions préscolaires	Également entre chaque diffusion jusqu'à un maximum de cinq diffusions

1. *Diffusion des émissions de manière consécutive.*

l. Immobilisations corporelles et actifs sous contrat de location-financement

Les immobilisations corporelles et les actifs sous contrat de location-financement sont comptabilisés au coût, déduction faite de l'amortissement cumulé. Ce coût comprend des coûts directement attribuables à l'acquisition des éléments. Le coût des actifs construits par la Société est la somme des coûts des matériaux, de la main-d'œuvre directe et des frais généraux associés à la construction. Les montants inclus dans les projets d'immobilisations inachevés sont virés, à l'achèvement, à la catégorie d'immobilisations corporelles appropriée.

Les immobilisations corporelles sont amorties selon la méthode linéaire en fonction de taux fondés sur leur durée d'utilité estimative et dès qu'elles sont prêtes à être utilisées aux fins prévues. Lorsque des parties significatives d'une immobilisation corporelle ont une durée d'utilité différente de celle de l'immobilisation entière, elles sont séparées de l'immobilisation et amorties selon les principales composantes dont elles font partie. Le coût de remplacement d'une partie d'une immobilisation corporelle est comptabilisé dans la valeur comptable de celle-ci s'il est probable que les avantages économiques futurs associés à la partie iront à la Société et s'il est possible de mesurer le coût de la partie de façon fiable. La valeur comptable de la partie remplacée est décomptabilisée. Les immobilisations corporelles sont évaluées au coût diminué du cumul des amortissements et du cumul des pertes de valeur.

2. Principales méthodes comptables (suite)

Les actifs sous contrat de location-financement sont amortis sur leur durée d'utilité attendue sur la même base que les actifs détenus en propre ou, si elle est moindre, la durée du contrat, à moins qu'il soit raisonnablement certain que la Société en deviendra propriétaire à la fin du contrat. Les actifs sous contrat de location-financement sont traités de la même manière que les actifs détenus en propre.

Les améliorations locatives sont inscrites à l'actif et amorties sur la durée des contrats de location ou sur la durée d'utilité de l'actif, selon la durée la plus courte.

Les durées d'utilité estimatives, les valeurs résiduelles et la méthode d'amortissement sont revues à la fin de chaque exercice. L'incidence de toute révision des estimations est comptabilisée sur une base prospective.

Les durées d'utilité appliquées dans le calcul de l'amortissement sont les suivantes :

Immeubles	15 à 65 ans
Équipement technique	
Émetteurs et pylônes	20 ans
Équipement électrique	16 ans
Autres	8 ans
Mobilier et matériel de bureau	10 ans
Ordinateurs (matériel)	
Serveurs	5 ans
Micro-ordinateurs	3 ans
Véhicules	
Véhicules spécialisés	20 ans
Camions de reportage de la télévision et de la radio, camions lourds 5 et 10 tonnes	12 ans
Motoneiges, véhicules tout terrain	10 ans
Véhicules utilitaires, fourgons	8 ans
Automobiles et fourgonnettes	5 ans

La Société décomptabilise la valeur comptable d'une immobilisation corporelle lors de sa sortie ou lorsqu'aucun avantage économique futur n'est attendu de son utilisation. Le gain ou la perte résultant de la sortie ou de la mise hors service d'une immobilisation corporelle représente la différence entre le produit de la sortie et la valeur comptable de l'immobilisation, et est comptabilisé à titre d'élément hors activités opérationnelles dans l'État consolidé du résultat.

J. Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles de la Société comprennent les logiciels acquis séparément du matériel et les logiciels développés à l'interne pour les besoins de la Société.

Les logiciels acquis séparément du matériel sont comptabilisés au coût à la date d'acquisition.

Les dépenses pour le développement à l'interne d'applications logicielles sont inscrites à l'actif dans la mesure où : le projet de développement de l'application est techniquement réalisable; la Société entend achever le développement de l'application en vue d'utiliser ou de vendre celle-ci, et dispose de ressources suffisantes pour le faire; il est possible d'évaluer les coûts de développement de façon fiable; et il est probable que le nouvel actif générera des avantages économiques futurs. Dans le cas des logiciels développés à l'interne, le montant initialement comptabilisé représente la somme des dépenses engagées à compter de la date où l'immobilisation incorporelle répond pour la première fois aux critères de constatation énumérés ci-dessus. L'intégration de dépenses à l'actif cesse lorsqu'une immobilisation incorporelle est prête à être mise en service.

2. Principales méthodes comptables (suite)

Les dépenses engagées à l'égard d'une immobilisation incorporelle après son acquisition ou son achèvement sont comptabilisées en charges lorsqu'elles sont engagées, à moins qu'elles permettent probablement à l'actif de générer des avantages économiques futurs supérieurs au niveau de performance apprécié à l'origine et qu'elles puissent être mesurées et attribuées à l'actif de façon fiable. En l'absence d'un logiciel développé à l'interne à comptabiliser, les dépenses de développement sont constatées dans l'État consolidé du résultat dans la période où elles ont été engagées.

Après leur comptabilisation initiale, les logiciels acquis séparément du matériel et développés à l'interne sont constatés au coût, déduction faite de l'amortissement cumulé et des pertes de valeur cumulatives. L'amortissement est calculé selon la méthode linéaire sur la durée d'utilité estimative des immobilisations incorporelles (de trois à cinq ans) et la charge d'amortissement est répartie aux fins de présentation entre les différentes fonctions dans l'État consolidé du résultat. Les durées d'utilité estimatives et la méthode d'amortissement sont revues à la fin de chaque exercice. L'incidence de toute révision des estimations est comptabilisée sur une base prospective.

La Société décomptabilise la valeur comptable d'une immobilisation incorporelle lors de sa sortie ou lorsqu'aucun avantage économique futur n'est attendu de son utilisation ou de sa sortie. Le gain ou la perte résultant de la sortie ou de la mise hors service d'une immobilisation incorporelle représente la différence entre le produit de la sortie et la valeur comptable de l'immobilisation, et est comptabilisé en éléments hors activités opérationnelles dans l'État consolidé du résultat.

K. Dépréciation d'actifs

À chaque période de présentation de l'information financière, la Société examine les valeurs comptables de ses immobilisations corporelles et incorporelles, de ses actifs sous contrat de location-financement, ainsi que de ses actifs de programmation à l'échelle de l'unité génératrice de trésorerie (UGT) pour déterminer s'il existe un indice quelconque de dépréciation. Aux fins des tests de dépréciation, l'UGT est le plus petit groupe d'actifs dont l'utilisation continue génère des entrées de trésorerie largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres actifs ou groupes d'actifs. Les actifs sont soumis à un test de dépréciation à l'échelle de l'UGT lorsqu'ils ne peuvent être testés individuellement.

Les actifs qui ne sont pas encore prêts à être utilisés sont soumis à un test de dépréciation à chaque période de présentation de l'information financière, qu'il y ait un indice de dépréciation ou non.

Dans le modèle d'affaires de la Société, aucun actif n'est considéré comme un actif qui génère des flux de trésorerie largement indépendants de ceux d'autres actifs et passifs. Tous les actifs participent plutôt à l'« exploitation d'un réseau de radiodiffusion », ce qui inclut les actifs immobiliers, les immobilisations corporelles et les immobilisations incorporelles. L'exploitation d'un tel réseau est financée par un crédit parlementaire, par la publicité nationale et locale ainsi que par d'autres activités commerciales. Les flux de trésorerie globaux sont dictés par les exigences et les décisions en matière de politique publique. Ils correspondent au financement consenti à la Société pour l'ensemble de ses activités.

S'il existe des indices qu'un actif a pu se déprécier, il faut évaluer sa valeur recouvrable. Une perte de valeur est comptabilisée si la valeur comptable de l'actif est supérieure à sa valeur recouvrable estimée.

L. Instruments financiers

Les actifs financiers et les passifs financiers sont comptabilisés quand la Société devient partie au contrat qui donne naissance à l'instrument financier.

Les actifs financiers et les passifs financiers sont évalués initialement à la juste valeur, laquelle est majorée ou minorée, selon le cas, des coûts de transaction qui sont directement attribuables à l'acquisition ou à l'émission des actifs financiers et des passifs financiers (autres que les actifs financiers et les passifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net).

Les coûts de transaction directement attribuables à l'acquisition d'actifs financiers ou de passifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net sont comptabilisés immédiatement en résultat net.

2. Principales méthodes comptables (suite)

i Classement des instruments financiers

Les actifs financiers et les passifs financiers de la Société sont classés et mesurés comme suit :

Actif/Passif	Classement	Mesure
Trésorerie	À la juste valeur par le biais du résultat net	Juste valeur
Créances clients et autres créances	Prêts et créances	Coût amorti
Billets à recevoir	Prêts et créances	Coût amorti
Créditeurs et charges à payer	Autres passifs	Coût amorti
Dette obligataire	Autres passifs	Coût amorti
Effets à payer	Autres passifs	Coût amorti
Dérivés	Détenus à des fins de transaction	Juste valeur

ii Méthode du taux d'intérêt effectif

La méthode du taux d'intérêt effectif est une méthode de calcul du coût amorti d'un actif ou d'un instrument de créance, et une méthode d'affectation des revenus financiers ou des charges financières, au cours de la période concernée. Le taux d'intérêt effectif est le taux qui actualise exactement les entrées et les sorties de trésorerie futures estimées (y compris l'intégralité des commissions payées ou reçues qui font partie intégrante du taux d'intérêt effectif, des coûts de transaction et de toutes les autres surcotes ou décotes) sur la durée de vie prévue de l'actif ou de l'instrument de créance, ou, selon les cas, une période plus courte, de manière à obtenir la valeur comptable nette au moment de la comptabilisation initiale.

Les revenus et les charges d'intérêts sont comptabilisés par application du taux d'intérêt effectif seulement pour les instruments financiers comptabilisés au coût amorti, sauf en ce qui concerne les créances à court terme pour lesquelles la comptabilisation des intérêts n'aurait pas d'incidence significative.

iii Actifs financiers

Les actifs financiers sont classés dans les catégories suivantes : actifs financiers « à la juste valeur par le biais du résultat net » (y compris les actifs financiers détenus à des fins de transaction) et « prêts et créances ». Le classement est déterminé au moment de la comptabilisation initiale des actifs financiers, en fonction de la nature et de l'objectif de ceux-ci.

2. Principales méthodes comptables (suite)

Actifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net

Un actif financier est classé comme actif financier à la juste valeur par le biais du résultat net lorsqu'il est détenu à des fins de transaction ou qu'il est désigné comme étant à la juste valeur par le biais du résultat net.

Un actif financier est classé comme détenu à des fins de transaction :

- s'il a été acquis principalement en vue d'être vendu dans un proche avenir; ou
- si, lors de la comptabilisation initiale, il fait partie d'un portefeuille d'instruments financiers identifiés qui sont gérés ensemble par la Société et qui présentent un profil récent de prise de bénéfices à court terme; ou
- s'il est un dérivé qui n'est pas un instrument de couverture désigné et efficace.

Un actif financier autre qu'un actif financier détenu à des fins de transaction peut être désigné comme un actif financier à la juste valeur par le biais du résultat net lors de sa comptabilisation initiale :

- si cette désignation élimine ou réduit considérablement une incohérence dans l'évaluation ou la comptabilisation qui, autrement, surviendrait; ou
- si l'actif financier fait partie d'un groupe d'actifs financiers ou de passifs financiers, ou les deux, qui est géré et sa performance, évaluée, d'après la méthode de la juste valeur, conformément à la stratégie de gestion des risques ou de placement documentée de la Société, et si les informations sur le groupe sont fournies en interne sur cette base; ou
- s'il fait partie d'un contrat comprenant un ou des dérivés incorporés.

Les actifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net sont comptabilisés à la juste valeur, et toute variation de la juste valeur découlant de leur réévaluation est comptabilisée en autres revenus dans l'État consolidé du résultat. Le gain net ou la perte nette comptabilisé en résultat net comprend les intérêts gagnés sur l'actif financier.

Prêts et créances

Les prêts et les créances sont des actifs financiers non dérivés à paiements déterminés ou déterminables qui ne sont pas cotés sur un marché actif. Les prêts et les créances sont évalués au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif, diminué de toute perte de valeur.

La Société ne possède pas de placements détenus jusqu'à leur échéance ou disponibles à la vente.

Dépréciation des actifs financiers

Les actifs financiers, autres que les actifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net, sont soumis à un test de dépréciation à la fin de chaque période de présentation de l'information financière. Un actif financier s'est déprécié s'il existe une indication objective de l'incidence d'un ou de plusieurs événements survenus après la comptabilisation initiale de l'actif sur les flux de trésorerie futurs estimés du placement.

Une indication objective de dépréciation d'un actif financier pourrait être :

- une rupture de contrat telle qu'un défaut de paiement des intérêts ou du principal;
- des difficultés financières importantes de l'émetteur ou de la contrepartie;
- la probabilité croissante de faillite de la contrepartie;
- des changements récents constatés dans la solvabilité de la contrepartie;
- des anomalies ou des tendances économiques négatives connues dans les secteurs d'activité dans lesquels une proportion importante des débiteurs exercent leur activité.

2. Principales méthodes comptables (suite)

Pour certaines catégories d'actifs financiers comme les créances clients, les actifs qui ne se sont pas dépréciés individuellement sont également soumis à un test de dépréciation collectif. Une indication objective de dépréciation d'un portefeuille de créances peut notamment être des recouvrements de paiements effectués par la Société dans le passé, une augmentation du nombre de retards dans les paiements qui dépassent les durées moyennes de crédit, ainsi que des changements observables dans la situation économique nationale ou locale qui sont en corrélation avec les défaillances sur les créances.

Pour les actifs financiers comptabilisés au coût amorti, le montant de la perte de valeur comptabilisée est égal à la différence entre la valeur comptable de l'actif et la valeur des flux de trésorerie futurs estimés actualisée au taux d'intérêt effectif d'origine de l'actif financier.

La valeur comptable de l'actif financier est réduite du montant de la perte de valeur directement pour tous les actifs financiers, à l'exception des créances clients, dont la valeur comptable est réduite par l'utilisation d'un compte de provision. Si une créance client est considérée comme irrécouvrable, elle est sortie du compte de provision. Tout recouvrement ultérieur des montants précédemment sortis est crédité au compte de provision. Les variations de la valeur comptable du compte de provision sont comptabilisées en résultat net.

Pour les actifs financiers évalués au coût amorti, si le montant de la perte de valeur diminue au cours d'une période ultérieure, et si cette diminution peut être objectivement liée à un événement survenant après la comptabilisation de la dépréciation, la perte de valeur comptabilisée précédemment est reprise en résultat net dans la mesure où la valeur comptable du placement à la date de la reprise n'est pas supérieure au coût amorti qui aurait été obtenu si la dépréciation n'avait pas été comptabilisée.

Décomptabilisation des actifs financiers

La Société décomptabilise un actif financier seulement si les droits contractuels sur les flux de trésorerie liés à l'actif expirent, ou si elle transfère à une autre entité l'actif financier et la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à l'actif. Si la Société ne transfère ni ne conserve la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété et qu'elle continue de contrôler l'actif transféré, elle comptabilise sa part conservée dans l'actif et un passif connexe pour les montants qu'elle peut être tenue de payer. Si la Société conserve la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété d'un actif financier transféré, elle continue de comptabiliser l'actif financier et constate aussi le revenu reçu à titre d'emprunt garanti.

Lors de la décomptabilisation d'un actif financier dans son intégralité, la différence entre la valeur comptable de l'actif et la somme de la contrepartie reçue et à recevoir, et de tout gain ou de toute perte cumulé qui avait été comptabilisé en autres éléments du résultat global et cumulé dans les capitaux propres est comptabilisée en résultat net.

iv Passifs financiers

Les passifs financiers sont classés comme des passifs financiers « à la juste valeur par le biais du résultat net » ou des « autres passifs financiers ».

Passifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net

Un passif financier est classé comme un passif financier à la juste valeur par le biais du résultat net lorsqu'il est détenu à des fins de transaction ou qu'il est désigné comme passif financier à la juste valeur par le biais du résultat net.

Les passifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net sont comptabilisés à la juste valeur, et tout gain ou toute perte découlant de leur réévaluation est comptabilisé respectivement en autres revenus ou en charges financières dans l'État consolidé du résultat. Le gain net ou la perte nette comptabilisé en résultat net comprend les intérêts versés sur le passif financier.

Autres passifs financiers

Les autres passifs financiers (y compris les emprunts) sont évalués ultérieurement au coût amorti au moyen de la méthode du taux d'intérêt effectif.

2. Principales méthodes comptables (suite)

Décomptabilisation des passifs financiers

La Société décomptabilise les passifs financiers si, et seulement si, les obligations de la Société sont éteintes, annulées ou arrivent à expiration. La différence entre la valeur comptable du passif financier décomptabilisé et la contrepartie payée ou à payer est comptabilisée en résultat net.

v Instruments financiers dérivés

La Société conclut des contrats de change afin de gérer son exposition au risque de change. Elle n'applique pas la comptabilité de couverture à ses dérivés.

Les dérivés sont initialement comptabilisés à la juste valeur à la date à laquelle le contrat dérivé est conclu et sont ultérieurement réévalués à la juste valeur à la fin de chaque période de présentation de l'information financière. Le gain ou la perte non matérialisé qui en découle est immédiatement comptabilisé dans l'État consolidé du résultat.

Les justes valeurs des instruments financiers dérivés sont présentées dans l'État consolidé de la situation financière; les instruments financiers dérivés ayant des justes valeurs positives sont comptabilisés à titre d'actifs financiers dérivés et ceux ayant des justes valeurs négatives, à titre de passifs financiers dérivés.

vi Dérivés incorporés

Les dérivés incorporés dans des contrats hôtes non dérivés sont séparés des contrats hôtes si leurs risques et leurs caractéristiques ne sont pas étroitement liés à ceux des contrats hôtes, si un instrument séparé comportant les mêmes conditions que celles du dérivé incorporé répond à la définition d'un dérivé et si les contrats hôtes ne sont pas évalués à la juste valeur par le biais du résultat net.

M. Créditeurs et charges à payer

Les créditeurs et autres charges à payer sont comptabilisés initialement à la juste valeur et évalués par la suite au coût amorti.

N. Provisions

Une provision est comptabilisée lorsque la Société a une obligation actuelle (juridique ou implicite) résultant d'un événement passé, qu'il est probable que la Société devra éteindre l'obligation et que le montant de l'obligation peut être estimé de manière fiable.

Le montant comptabilisé en provision est la meilleure estimation des dépenses requises pour éteindre l'obligation actuelle à la fin de la période de présentation de l'information financière, compte tenu des risques et incertitudes se rattachant à l'obligation. Lorsqu'une provision est évaluée en fonction des estimations de flux de trésorerie nécessaires pour éteindre l'obligation actuelle, sa valeur comptable est égale à la valeur actualisée des flux de trésorerie.

Une provision pour contrat déficitaire est comptabilisée quand les avantages attendus d'un contrat par la Société sont inférieurs aux coûts inévitables pour satisfaire aux obligations contractuelles. La provision est établie au plus faible du coût attendu de sortie du contrat et du coût net attendu de l'exécution du contrat. Avant d'établir une provision, la Société comptabilise toute perte de valeur survenue sur les actifs associés au contrat.

Lorsqu'il est attendu que la totalité ou une partie des avantages économiques nécessaires à l'extinction d'une provision sera recouvrée d'un tiers, le montant à recevoir est comptabilisé comme un actif s'il est presque certain que le remboursement sera reçu et si le montant à recevoir peut être évalué de manière fiable.

2. Principales méthodes comptables (suite)

O. Éventualités

Les passifs éventuels ne sont pas comptabilisés dans l'État consolidé de la situation financière. Ils peuvent résulter de l'incertitude entourant l'existence d'un passif, ou représenter un passif existant dont le règlement n'est pas probable ou – dans de rares cas – dont le montant ne peut être évalué de manière fiable. Un passif est comptabilisé quand son existence est confirmée par un événement futur, que son règlement devient probable ou qu'il est possible de l'évaluer de manière fiable.

P. Avantages postérieurs à l'emploi

La Société offre des régimes de retraite et des avantages de retraite à long terme fondés sur le nombre d'années de service et le salaire moyen en fin de carrière, de même que d'autres régimes d'avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies, comme l'assurance vie postérieure à l'emploi.

Le coût des régimes de retraite à prestations définies est calculé selon la méthode actuarielle des unités de crédit projetées et tient compte des meilleures hypothèses de la direction (concernant notamment la croissance des salaires, l'inflation, l'âge de retraite des employés et le taux de mortalité des participants). Par ailleurs, des évaluations actuarielles sont effectuées à la fin de chaque exercice.

Les éléments des coûts des régimes de retraite à prestations définies sont classés comme suit :

- le coût des services (c'est-à-dire le coût des services rendus au cours de la période, le coût des services passés, ainsi que le gain ou la perte résultant de la réduction ou de la liquidation du régime);
- les revenus ou les charges d'intérêts nets;
- les réévaluations.

Le coût des services et les revenus ou les charges d'intérêts nets sont comptabilisés en résultat net pour la période. Le coût des services passés, qui résulte généralement d'un changement dans les prestations à payer pour des services passés en vertu d'un régime de retraite existant, est comptabilisé dans l'État consolidé du résultat dans la période où le régime a été modifié. Les intérêts nets sont calculés en appliquant le taux d'actualisation déterminé au début de la période au passif net ou à l'actif net au titre des prestations définies. Ces éléments pris globalement sont répartis entre les diverses fonctions de la Société dans l'État consolidé du résultat.

Les réévaluations, qui comprennent les écarts actuariels, l'effet de variations du plafond de l'actif (le cas échéant) et le rendement des actifs du régime (à l'exclusion des intérêts), sont immédiatement présentées dans l'État consolidé de la situation financière par la comptabilisation d'un débit ou d'un crédit dans les autres éléments du résultat global dans la période où elles sont effectuées. Les réévaluations comptabilisées dans les autres éléments du résultat global ne sont jamais reclassées ultérieurement dans le résultat net. La Société a pour politique de les virer directement aux résultats non distribués.

Le passif au titre des régimes de retraite à prestations définies comptabilisé dans l'État consolidé de la situation financière correspond à la valeur actualisée de l'obligation au titre des prestations définies à la fin de la période de présentation de l'information financière, diminuée de la juste valeur des actifs du régime. L'obligation au titre des prestations définies est déterminée chaque année par des actuaires indépendants au moyen de la méthode des unités de crédit projetées. Sa valeur actualisée est obtenue par actualisation des sorties de trésorerie futures estimées en appliquant un taux d'intérêt déterminé par référence aux taux de rendement, à la fin de la période de présentation de l'information financière, des obligations de sociétés canadiennes de première qualité dont les échéances correspondent à peu près à l'échéance de l'obligation.

Quand le calcul actuariel donne un actif au titre des prestations au profit de la Société, l'actif comptabilisé représente au plus le total du coût des services passés non encore comptabilisé et de la valeur actualisée des avantages économiques disponibles sous forme de remboursements futurs par le régime ou de diminutions des cotisations futures au régime. La valeur actualisée des avantages économiques tient compte des exigences en matière de financement minimal applicables à tout régime de la Société. Un avantage économique est disponible s'il peut être réalisé pendant la durée de vie du régime ou lors du règlement des passifs du régime.

2. Principales méthodes comptables (suite)

Q. Avantages du personnel autres que les avantages postérieurs à l'emploi

i Avantages à court terme incluant absences à court terme rémunérées

La Société comptabilise la charge liée aux avantages à court terme aux moments suivants :

- dans la période où les employés rendent les services, pour ce qui est des salaires, des cotisations de sécurité sociale, des primes et des congés annuels;
- dans la période où les frais sont engagés, pour ce qui est des régimes de soins de santé, de soins dentaires et d'assurance vie;
- dans la période où l'absence se produit, pour ce qui est des absences à court terme rémunérées non cumulatives, comme les congés de maladie, les congés parentaux, l'invalidité de courte durée et l'indemnisation des accidents du travail.

Les avantages du personnel à court terme sont passés en charges au moment où le service afférent est rendu. Un passif est comptabilisé pour le montant que la Société s'attend à payer si celle-ci a une obligation juridique ou implicite d'effectuer ce paiement parce que l'employé lui a rendu des services dans le passé et qu'il est possible d'estimer l'obligation de façon fiable. Le passif au titre de ces avantages n'est pas actualisé en raison de son échéance rapprochée.

ii Autres avantages du personnel à long terme

Des montants sont comptabilisés au passif pour les autres avantages du personnel à long terme aux moments suivants :

- lorsque l'événement donnant naissance à l'obligation de la Société se produit, pour l'invalidité à long terme et l'indemnisation des accidents du travail;
- pour assurer le versement continu des indemnités d'invalidité de longue durée et le régime non contributif d'avantages à long terme, la provision est déterminée sur une base actuarielle au moyen de taux d'actualisation et d'hypothèses compatibles avec celles qui sont utilisées pour les avantages postérieurs à l'emploi et les charges s'y rapportant sont comptabilisées pendant la période où l'employé rend les services. Les gains (pertes) actuariels et le coût des services passés sont comptabilisés immédiatement dans l'État consolidé du résultat dans la période où ils surviennent.

iii Indemnités de cessation d'emploi

La Société comptabilise un passif et une charge au titre des indemnités de cessation d'emploi versées pour les départs involontaires si elle s'est manifestement engagée à mettre à exécution un plan pour mettre fin à l'emploi d'un ou de plusieurs membres du personnel avant la date normale de mise à la retraite. La Société comptabilise les indemnités de cessation d'emploi à la première des dates suivantes : (a) la date à laquelle elle ne peut plus retirer son offre d'indemnités; et (b) la date où elle comptabilise les coûts d'une restructuration entrant dans le champ d'application d'IAS 37 et prévoyant le paiement de telles indemnités.

Les indemnités accordées en cas de départ volontaire sont comptabilisées en charges si la Société a fait une telle offre à son personnel, s'il est probable que l'offre sera acceptée et s'il est possible d'évaluer de manière fiable le nombre d'employés qui accepteront l'offre. Si les indemnités sont payables plus de douze mois après la date de clôture, elles sont comptabilisées à leur valeur actualisée.

R. Actifs classés comme détenus en vue de la vente

Un actif est classé comme détenu en vue de la vente si sa valeur comptable sera recouvrée principalement au moyen d'une vente plutôt que de la poursuite de son utilisation. Pour que cette condition soit remplie, il faut que la vente soit hautement probable et que l'actif soit disponible à la vente immédiatement dans l'état où il est. La direction doit s'être engagée à réaliser la vente, qui devrait répondre aux critères de constatation d'une vente dans un délai d'un an suivant la date de classement de l'actif. Un actif détenu en vue de la vente est évalué à sa valeur comptable ou à sa juste valeur diminuée des coûts de la vente si celle-ci est inférieure.

2. Principales méthodes comptables (suite)

S. Location

Les contrats de location aux termes desquels la Société assume la quasi-totalité des risques et des avantages inhérents à la propriété sont classés en tant que contrats de location-financement.

Les contrats de location aux termes desquels la Société n'assume pas la quasi-totalité des risques et des avantages inhérents à la propriété sont classés en tant que contrats de location simple.

i La Société en tant que bailleur

Les revenus locatifs provenant d'un contrat de location simple sont comptabilisés en revenus de façon linéaire sur toute la durée du contrat.

ii La Société en tant que preneur

Un actif acquis au moyen d'un contrat de location-financement est comptabilisé à un montant égal à la juste valeur de l'actif ou, si elle lui est inférieure, à la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location, chacune étant déterminée au commencement du contrat de location, déduction faite de l'amortissement cumulé et des pertes de valeur cumulatives.

Les paiements au titre d'un contrat de location-financement sont ventilés entre la charge financière et l'amortissement du solde de la dette. La charge financière est affectée à chaque période de manière à obtenir un taux d'intérêt périodique constant sur le solde restant dû au passif.

Les paiements au titre d'un contrat de location simple sont comptabilisés en charges sur une base linéaire pendant toute la durée du contrat. Les incitatifs à la location reçus sont comptabilisés comme étant constitutifs de la charge de location totale sur la durée du contrat de location.

T. Revenus différés

Les revenus différés ont trait principalement aux périodes de location gratuites accordées dans des baux dans lesquels la Société est un locataire et aux paiements reçus pour des services qui n'ont pas encore été rendus. Les revenus différés relatifs à des baux sont comptabilisés selon la méthode linéaire dans l'État consolidé du résultat pendant toute la période de location.

U. Charges différées

Les charges différées ont principalement trait aux services payés d'avance, mais qui seront reçus plus de douze mois après la date de l'État consolidé de la situation financière, et aux conventions d'achat de droits de diffusion qui ne remplissent pas les critères de comptabilisation en tant que programmation et dont l'application n'est pas attendue dans les douze mois suivant cette date (voir la note 2H).

V. Devises

Les états consolidés sont présentés en dollars canadiens, la monnaie de fonctionnement et de présentation de la Société.

Les transactions effectuées dans une monnaie autre que la monnaie de fonctionnement de la Société sont converties dans la monnaie de fonctionnement aux taux de change en vigueur à la date des transactions. Les éléments d'actif et de passif monétaires libellés en devises à la fin de la période de présentation de l'information financière sont convertis au taux de change en vigueur à la date de l'État consolidé de la situation financière. Les éléments d'actif et de passif non monétaires libellés en devises qui sont présentés à leur juste valeur sont convertis aux taux de change en vigueur à la date des transactions.

2. Principales méthodes comptables (suite)

W. Imposition

La charge d'impôt sur le résultat représente la somme de l'impôt exigible et de l'impôt différé.

i Impôt exigible

L'impôt exigible est basé sur le résultat net imposable de l'exercice. Le résultat net imposable diffère du résultat net comptabilisé dans l'État consolidé du résultat, car il exclut des éléments de revenus ou de charges qui sont imposables ou déductibles dans d'autres exercices ou des éléments qui ne sont jamais imposables ni déductibles. Le passif d'impôt exigible de la Société est établi au moyen des taux d'impôt adoptés ou quasi adoptés à la fin de la période de présentation de l'information financière.

ii Impôt différé

À titre de société d'État recevant une partie importante de son financement du gouvernement du Canada, la Société est dotée d'une structure d'exploitation qui apparie ses charges ayant un effet sur la trésorerie aux ressources dont elle dispose, et qui vise l'équilibre à long terme. La Société prélève des fonds sur son crédit parlementaire uniquement pour financer ses dépenses opérationnelles, et ne peut contracter d'emprunt pour résorber un déficit de son fonds de roulement. Par conséquent, la Société ne compte pas produire de résultat net imposable ni de pertes déductibles significatifs au cours de périodes où les différences temporaires devraient s'inverser. Pour cette raison, les montants prévus à titre d'actif ou de passif d'impôt différé ne sont pas comptabilisés dans les états financiers consolidés tant que les conditions opérationnelles précisées sont réalisées à la fin de la période de présentation de l'information financière.

X. Stocks de marchandisage

Les stocks de marchandisage sont présentés au coût ou, si elle est inférieure, à la valeur de réalisation nette. La valeur de réalisation nette est le prix de vente estimé dans le cours normal des activités, diminué des coûts de la vente. Le coût est établi selon la méthode du coût moyen et comprend d'autres coûts engagés pour amener les stocks de marchandisage à l'endroit où ils se trouvent et les mettre dans l'état où ils sont.

Y. Parties liées

Les parties liées à la Société sont principalement les ministères, organismes et sociétés d'État du gouvernement du Canada, les filiales de la Société, les principaux dirigeants de la Société ou les membres de leur famille proche, les entreprises privées sur lesquelles la Société exerce une influence notable et le Régime de retraite de la Société. La liste des entités publiques au sein de la sphère nationale de gouvernement a été fournie par le gouvernement du Canada sur son site web.

Dans le cadre de l'exploitation courante, la Société conclut des transactions avec ces parties liées conformément aux conditions commerciales courantes applicables à tous les particuliers et à toutes les entreprises ainsi qu'aux prix du marché, et les comptabilise à la juste valeur.

Z. Licences réglementaires

La Société a obtenu du Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes (CRTC) des licences d'exploitation de tous ses services de télévision et de radio généralistes ainsi que de ses services spécialisés. En échange du privilège que constitue la détention d'une licence de radiodiffusion, la Société est tenue d'honorer des obligations particulières imposées par la réglementation. La Société a choisi de comptabiliser cette subvention non monétaire à sa valeur nominale, soit zéro.

3. Changements nouveaux et futurs de méthodes comptables

A. Adoption de Normes internationales d'information financière nouvelles et révisées

La Société a adopté les nouvelles prises de position suivantes publiées par l'IASB ou par l'IFRS Interpretations Committee, et les a appliquées le 1er avril 2013. Les normes nouvelles et les modifications apportées à des normes existantes ont eu les effets décrits ci-après sur les montants comptabilisés, la présentation de soldes ou la communication d'informations connexes dans les états financiers consolidés au 31 mars 2014 et pour l'exercice terminé le 31 mars 2014.

Modifications à IAS 19 *Avantages du personnel* (IAS 19 R)

Dans l'exercice considéré, la Société a appliqué pour la première fois la norme IAS 19, *Avantages du personnel* (révisée en juin 2011), et les modifications corrélatives qui s'y rapportent.

IAS 19 (révisée en juin 2011) a modifié les exigences de comptabilisation des régimes de retraite à prestations définies et des indemnités de cessation d'emploi. Les plus importantes modifications ont porté sur la comptabilisation des variations de l'obligation au titre des prestations définies et de la juste valeur des actifs du régime. Elles prescrivent la comptabilisation de ces variations dans la période où elles surviennent et, par conséquent, éliminent l'option du report de la comptabilisation des gains et des pertes présente dans la norme IAS 19 précédente et accélèrent la comptabilisation du coût des services passés. Selon la norme révisée, tous les coûts des services passés et écarts actuariels sont comptabilisés immédiatement, et les concepts de « coût financier » et de « rendement attendu des actifs du régime » figurant dans la version précédente d'IAS 19 sont remplacés par celui des « intérêts nets ». Les intérêts nets sont calculés en appliquant le taux d'actualisation au passif net ou à l'actif net au titre des prestations définies. En outre, IAS 19 (révisée en juin 2011) renferme des améliorations au chapitre des obligations d'information.

3. Changements nouveaux et futurs de méthodes comptables (suite)

L'adoption de ces modifications a principalement eu pour effet un changement de méthode de calcul des revenus d'intérêts nets tirés des actifs du régime de retraite. Ce n'est plus le rendement attendu des actifs du régime qui est comptabilisé, comme cela était le cas jusqu'à présent en vertu de la norme précédente, mais plutôt les intérêts calculés au moyen du taux d'actualisation qui sert à mesurer l'obligation au titre des prestations définies. La nouvelle exigence de comptabiliser immédiatement en résultat net tous les frais d'administration autres que les coûts de gestion des actifs du régime a également eu une incidence, toutefois moindre, sur le résultat net. Ces changements se sont répercutés sur les montants comptabilisés en résultat net, en autres éléments du résultat global et en passif net au titre des prestations définies dans les exercices précédents (voir les tableaux ci-après).

La première application d'IAS 19 (révisée en juin 2011) est assujettie à des dispositions transitoires particulières. La Société s'est conformée à ces dispositions et a révisé les chiffres comparatifs de façon rétrospective (voir les tableaux ci-après).

État consolidé du résultat

(en milliers de dollars canadiens)

	Exercice terminé le 31 mars 2013		
	Chiffres non révisés[1]	Effets d'IAS 19 R	Chiffres révisés
REVENUS	646 065	-	646 065
CHARGES			
Coûts des services de télévision, de radio et de nouveaux médias	1 623 413	89 152	1 712 565
Transmission, distribution et collecte	111 679	2 784	114 463
Administration nationale	10 345	928	11 273
Paiements aux stations privées	2 527	-	2 527
Charges financières	31 836	-	31 836
Quote-part des profits de l'entreprise associée	(1 701)	-	(1 701)
	1 778 099	92 864	1 870 963
FINANCEMENT PUBLIC	1 154 850	-	1 154 850
ÉLÉMENTS HORS ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES	19 076	-	19 076
RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE	**41 892**	**(92 864)**	**(50 972)**

1. Les chiffres non révisés correspondent aux résultats indiqués précédemment et aux ajustements décrits à la note 3B.

État consolidé du résultat global

(en milliers de dollars canadiens)

	Exercice terminé le 31 mars 2013		
	Chiffres non révisés[1]	Effets d'IAS 19 R	Chiffres révisés
RÉSULTAT GLOBAL			
Résultat net de l'exercice	41 892	(92 864)	(50 972)
Autres éléments du résultat global - non reclassés ultérieurement dans le résultat net			
Réévaluations au titre des régimes de retraite à prestations définies	(52 522)	92 864	40 342
TOTAL DU RÉSULTAT GLOBAL DE L'EXERCICE	**(10 630)**	**-**	**(10 630)**

1. Les chiffres non révisés correspondent aux résultats indiqués précédemment et aux ajustements décrits à la note 3B.

3. Changements nouveaux et futurs de méthodes comptables (suite)

État consolidé de la situation financière – postes touchés

(en milliers de dollars canadiens)

			Au 31 mars 2013
	Référentiel antérieur	Effets d'IAS 19 R	Chiffres révisés
PASSIF			
Courant			
Passifs au titre des régimes de retraite et autres avantages du personnel	135 593	-	135 593
NON COURANT			
Passifs au titre des régimes de retraite et autres avantages du personnel	343 835	(230)	343 605
CAPITAUX PROPRES			
Résultats non distribués	50 162	230	50 392
TOTAL DU PASSIF ET DES CAPITAUX PROPRES	**1 697 199**	-	**1 697 199**

IFRS 12 *Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités*

La norme IFRS 12 vise les entités qui détiennent des participations dans des filiales, des partenariats, des entreprises associées ou des entités structurées non consolidées. Elle oblige la Société à fournir des informations qui aident les utilisateurs de ses états financiers à évaluer la nature de ses participations dans d'autres entités et les risques afférents, ainsi que leur incidence sur sa situation financière, sa performance financière et ses flux de trésorerie.

IFRS 12 s'applique aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2013. Par conséquent, la Société l'a appliquée le 1er avril 2013. La note 14 renferme plus de détails sur le renforcement des obligations d'information.

IFRS 13 *Évaluation de la juste valeur*

La norme IFRS 13 définit la juste valeur, établit un cadre unique de dispositions sur la détermination de la juste valeur et comporte des obligations d'information sur les évaluations de la juste valeur. Elle vise les IFRS qui imposent, ou permettent, les évaluations à la juste valeur ou la communication d'informations à leur sujet. La norme impose de fournir plus d'informations qui ont trait particulièrement aux niveaux de la hiérarchie des justes valeurs dans le cas des actifs financiers et des passifs financiers qui ne sont pas évalués à la juste valeur et, de ce fait, au mode de calcul de ces justes valeurs.

La Société a appliqué cette norme de façon prospective pour l'exercice ouvert le 1er avril 2013. En outre, en vertu des dispositions transitoires intégrées dans la norme, les entités n'ont pas à appliquer les obligations d'information d'IFRS 13 aux informations comparatives fournies pour les périodes antérieures à la première application de la norme. Eu égard à ces dispositions, la Société n'a pas fourni les nouvelles informations exigées par IFRS 13 pour la période comparative de 2012 (se reporter à la note 27 sur les informations pour la période considérée). Exception faite du supplément d'information à fournir, l'application d'IFRS 13 n'a eu aucun effet sur les états financiers consolidés de la Société.

Modifications à IAS 1 *Présentation des états financiers*

La Société a appliqué pour la première fois au 1er avril 2013 les changements apportés par le projet de modification d'IAS 1, *Présentation des autres éléments du résultat global*. La norme IAS 1 a été modifiée en juin 2011 afin de revoir les exigences de présentation des autres éléments du résultat global : obligation de présenter des totaux partiels distincts des autres éléments du résultat global qui sont susceptibles d'être reclassés dans le résultat net et de ceux qui ne le sont pas. Dans la version modifiée, les entités ont encore le choix de présenter le résultat net et les autres éléments du résultat global dans un seul état ou dans deux états séparés, mais qui se suivent. La Société a ajouté les informations exigées concernant les autres éléments du résultat global et a maintenu les deux états séparés.

3. Changements nouveaux et futurs de méthodes comptables (suite)

IFRS 10 *États financiers consolidés*

La norme IFRS 10 a remplacé IAS 27, *États financiers consolidés et individuels*, et l'interprétation SIC-12, *Consolidation - entités ad hoc*. Elle vise à établir les principes de la préparation et de la présentation des états financiers consolidés d'une entité qui contrôle une ou plusieurs autres entités. La norme établit des critères uniques de contrôle pour déterminer si une entité doit être incluse dans les états financiers consolidés. La Société a déterminé que l'application d'IFRS 10 n'a entraîné aucun changement relativement aux entités qu'elle consolide ou à la consolidation d'entités additionnelles.

IFRS 11 *Partenariats*

La norme IFRS 11, publiée en mai 2011, a annulé IAS 31, *Participation dans des coentreprises*, et l'interprétation SIC-13, *Entités contrôlées conjointement - apports non monétaires par des coentrepreneurs*. Elle focalise sur les droits et obligations d'un accord de partenariat, plutôt que sur sa forme juridique, comme c'était le cas sous IAS 31. La norme remédie au manque d'uniformité dans la présentation de l'information sur les partenariats en imposant l'utilisation de la méthode de la mise en équivalence pour comptabiliser les participations dans des entités contrôlées conjointement. La Société a analysé ses accords contractuels et conclu qu'elle ne détenait aucun intérêt dans des entreprises contrôlées conjointement. Ainsi, l'application d'IFRS 11 n'a eu aucune incidence sur les états financiers consolidés de la Société.

Autres normes, modifications et améliorations annuelles adoptées

La Société a également adopté le 1er avril 2013 les normes, modifications et améliorations annuelles suivantes sans que cela ait un effet important sur les états financiers consolidés :

- IAS 28, *Participations dans des entreprises associées et des coentreprises*;
- Modifications à IFRS 10, IFRS 11 et IFRS 12 – *Dispositions transitoires*;
- *Améliorations annuelles des IFRS Cycle 2009-2011* publiées en mai 2012.

B. Changement non lié à l'adoption de Normes internationales d'information financière nouvelles et révisées

Le 28 mai 2013, le Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes (CRTC) a rendu sa décision à l'égard de la demande de renouvellement des licences de la Société. Le Conseil a notamment libéré la Société de l'obligation de comptabiliser les activités de CBC News Network et d'ICI RDI (appelés collectivement les « services spécialisés ») selon la méthode des coûts différentiels à compter de l'année de radiodiffusion débutant le 1er septembre 2013.

Par conséquent, la Société ne présente plus les charges attribuables aux services spécialisés dans un poste distinct de l'État consolidé du résultat, mais plutôt selon leur fonction, comme cela est le cas pour les autres activités de la Société. Ce changement s'est répercuté sur la présentation de cet état pour l'exercice terminé le 31 mars 2013 : les charges de 130,2 millions de dollars auparavant comptabilisées dans les charges des services spécialisés sont maintenant incluses dans les postes Coûts des services de télévision, de radio et de nouveaux médias (123,2 millions de dollars) et Transmission, collecte et distribution (7,0 millions de dollars). De même, les revenus de 171,0 millions de dollars tirés des services spécialisés dans l'exercice terminé le 31 mars 2013 sont maintenant inclus dans l'État consolidé du résultat, selon leur nature, dans les revenus publicitaires (34,2 millions de dollars), les revenus d'abonnement (136,0 millions de dollars) ou les autres revenus (0,8 million de dollars).

C. Changements futurs de méthodes comptables

La Société a examiné les prises de position comptables, tant nouvelles que révisées, qui ont été publiées ainsi que les améliorations annuelles apportées en continu dans les cycles 2010-2012 et 2011-2013. Les conclusions tirées quant à l'impact attendu des changements futurs de méthodes comptables pourraient être modifiées jusqu'à ce que les normes soient adoptées intégralement.

3. Changements nouveaux et futurs de méthodes comptables (suite)

Après une évaluation complète, la Société a conclu qu'une fois appliquées, les modifications et les améliorations annuelles ci-après n'auront aucun effet sur ses états financiers consolidés :

Modifications à IAS 16 *Immobilisations corporelles* et à IAS 38 *Immobilisations incorporelles*

Les normes IAS 16 et IAS 38 ont été modifiées en mai 2014 pour préciser que l'utilisation d'un mode d'amortissement d'une immobilisation fondé sur les produits n'est pas appropriée et que, dans le cas d'une immobilisation incorporelle, cette présomption est réfutable. Ces modifications s'appliqueront rétrospectivement aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2016.

Modifications à IAS 36 *Dépréciation d'actifs*

IAS 36 a été modifiée en mai 2013 afin de prescrire la présentation d'informations supplémentaires sur l'évaluation de la valeur recouvrable des actifs dépréciés, particulièrement si cette valeur est fondée sur la juste valeur diminuée des coûts de sortie. Ces modifications s'appliquent rétrospectivement pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2014.

Modifications à IAS 19 *Régimes à prestations définies : Cotisations des membres du personnel*

La norme IAS 19 a été modifiée en novembre 2013 pour permettre que les cotisations des membres du personnel qui sont liées uniquement aux services rendus par les membres dans la période pendant laquelle elles sont à verser soient comptabilisées comme une réduction du coût des avantages à court terme. Ces modifications s'appliquent rétrospectivement pour les exercices ouverts à compter du 1er juillet 2014.

Améliorations annuelles des IFRS : Cycles 2010-2012 et 2011-2013 (publiées en décembre 2013)

Les documents Améliorations annuelles des IFRS : Cycle 2010-2012 et Améliorations annuelles des IFRS – Cycle 2011-2013 comprennent un certain nombre de modifications à diverses normes IFRS.

La Société continue d'évaluer l'incidence possible, sur ses états financiers consolidés, des normes et de l'interprétation suivantes :

IFRS 9 *Instruments financiers*

La norme IFRS 9, publiée en novembre 2009 et modifiée en octobre 2010, s'inscrit dans une démarche en plusieurs phases visant à remplacer la norme actuelle IAS 39, *Instruments financiers : comptabilisation et évaluation*. L'approche préconisée dans IFRS 9 est fondée sur le mode de gestion des instruments financiers appliqué par l'entité dans le cadre de son modèle économique et sur les caractéristiques des flux de trésorerie contractuels des actifs et des passifs financiers. Certaines phases du projet de remplacement sont terminées et peuvent faire l'objet d'une application anticipée. En novembre 2013, l'IASB a supprimé la date d'entrée en vigueur obligatoire d'IFRS 9 jusqu'à ce que le projet de norme soit presque terminé.

IFRS 15 *Produits des activités ordinaires tirés de contrats avec des clients*

La norme IFRS 15 a été publiée en mai 2014 et remplace les normes IAS 18, *Produits des activités ordinaires*, et IAS 11, *Contrats de construction*, de même qu'un certain nombre d'interprétations portant sur les produits des activités ordinaires. Elle vise à établir les principes qu'une entité doit appliquer pour présenter des informations utiles aux utilisateurs de ses états financiers sur le montant, le calendrier et le degré d'incertitude des produits des activités ordinaires et des flux de trésorerie provenant d'un contrat conclu avec un client. Cette norme s'appliquera rétrospectivement aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2017.

IFRIC 21 *Droits ou taxes*

Publiée en mai 2013, l'interprétation IFRIC 21 donne des indications sur le moment où il faut comptabiliser un passif au titre d'un droit ou d'une taxe imposé par un gouvernement. Elle touche à la fois les droits ou les taxes qui entrent dans le champ d'application d'IAS 37, *Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels*, et les droits ou les taxes dont l'échéance et le montant sont certains. Cette interprétation s'appliquera aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2014.

4. Sources principales d'incertitude relative aux estimations et jugements importants

A. Sources principales d'incertitude relative aux estimations

Pour préparer les présents états financiers consolidés conformément aux IFRS, la direction doit faire des estimations et formuler des hypothèses qui ont une incidence sur la valeur des actifs et des passifs comptabilisés à la date de ces états, ainsi que sur la valeur des revenus et des charges présentés dans la période. Elle doit également fournir toutes les informations s'y rapportant.

Les estimations et les hypothèses importantes sur lesquelles sont fondés les états financiers consolidés de la Société influent sur les passifs au titre des régimes de retraite et autres avantages du personnel, les durées d'utilité estimatives des immobilisations corporelles, des immobilisations incorporelles ainsi que des actifs de programmation, les provisions pour créances douteuses et les provisions subordonnées au dénouement de litiges et à d'autres éventualités.

Les estimations et les hypothèses de la direction reposent sur des renseignements externes et sur des situations observables lorsque cela est possible, auxquels s'ajoutent, au besoin, des analyses internes. Ces estimations et hypothèses ont été appliquées au cours de la période visée en cohérence avec les périodes antérieures, et la Société n'a connaissance d'aucun engagement ou événement ni d'aucune incertitude qui pourraient avoir une incidence significative sur les méthodes ou les hypothèses à la base des estimations faites dans les présents états financiers consolidés.

La direction revoit régulièrement les estimations et tout changement est comptabilisé de façon prospective et inclus dans l'État consolidé du résultat de la période du changement, si le changement ne concerne que cette période, ou de la période du changement et des périodes ultérieures, si celles-ci le sont également concernées par le changement. Les chiffres réels pourraient différer de façon importante de ces estimations.

Comme il est indiqué plus haut, la comptabilisation des régimes de retraite à prestations définies exige la formulation d'hypothèses qui facilitent l'évaluation de l'obligation au titre des prestations définies. Les hypothèses et estimations portent principalement sur le taux d'actualisation et les taux de mortalité. Le taux d'actualisation sert à déterminer le taux d'intérêt net appliqué pour établir le passif net ou l'actif net au titre des prestations définies. Les taux de mortalité hypothétiques sont utilisés pour projeter les flux de trésorerie futurs pour le service des prestations, lesquels sont alors actualisés pour donner la valeur actualisée nette du passif.

Les changements dans ces hypothèses et estimations principales se répercuteraient sur les montants comptabilisés en résultat net et en autres éléments du résultat global, selon le cas. Une analyse de sensibilité de la modification des hypothèses principales est présentée à la note 17.

Depuis la publication des derniers états financiers consolidés annuels audités de la Société au 31 mars 2013, les principales estimations ont fait l'objet des changements suivants :

- après avoir mené une étude de mortalité en s'appuyant sur l'expérience de son régime de retraite, la Société a revu les hypothèses en matière de taux de mortalité sur lesquelles elle se fonde pour calculer l'obligation au titre des prestations définies du régime. Ce changement, qui est décrit plus en détail à la note 17, a eu pour effet d'augmenter l'obligation du fait de l'espérance de vie hypothétique plus longue des participants au régime;
- la Société n'est plus tenue d'estimer le rendement attendu des actifs du régime de retraite en raison de la révision d'IAS 19, *Avantages du personnel*, comme il est indiqué à la note 3A.
- la Société a revu l'amortissement de ses coûts de programmation engendrés par les séries dramatiques en raison de changements dans l'utilisation prévue de ces séries.

4. Sources principales d'incertitude relative aux estimations et jugements importants (suite)

B. Jugements importants

Dans l'application des méthodes comptables de la Société, la direction a formé des jugements importants, dont les plus influents sur les montants comptabilisés dans les états financiers consolidés de la Société, hormis ceux qui portent sur les estimations, sont les suivants :

- la Société consolide la Fiducie de monétisation de CBC/Radio-Canada et le Broadcast Centre Trust, puisqu'elle considère qu'elle contrôle ces entités émettrices, conformément à la définition du contrôle donnée dans IFRS 10, *États financiers consolidés*. Même si les jugements et les informations à fournir relativement à ces entités émettrices ont changé à partir du 31 mars 2013 par suite de l'adoption d'IFRS 10, ceci n'a eu aucun effet sur les états financiers consolidés de la Société, comme il est précisé à la note 3A, puisque ces entités étaient également consolidées sous l'ancienne norme;
- une entente concernant les transpondeurs satellitaires constitue un contrat de location en vertu d'IFRIC 4, et ce contrat de location ainsi que les contrats de location d'un car de reportage et de matériel de bureau répondent aux critères d'un contrat de location-financement;
- à la date de présentation de l'information financière, les actifs d'impôt différé ne devraient pas être comptabilisés parce que la Société ne compte pas produire de résultat net imposable ni de pertes déductibles significatifs au cours des périodes où les différences temporaires devraient s'inverser en raison de sa structure d'exploitation particulière;
- une entente portant sur la location d'une partie d'un immeuble appartenant à la Société répond aux critères d'un contrat de location simple et la partie louée n'est pas considérée comme un immeuble de placement selon IAS 40 *Immeubles de placement*;
- la Société exerçait une influence notable sur SiriusXM au 31 mars 2014, alors qu'elle détenait moins de 20 % des droits de vote;
- la détermination des composants des immobilisations corporelles de la Société.

Les jugements importants sont revus à chaque période de présentation de l'information financière.

5. Trésorerie

(en milliers de dollars canadiens)	**31 mars 2014**	31 mars 2013
Fonds en caisse	828	748
Soldes bancaires	61 146	50 711
	61 974	**51 459**

Les revenus d'intérêts provenant des soldes bancaires et inclus dans les revenus financiers totalisent 1,7 million de dollars pour l'exercice (1,8 million de dollars en 2013).

6. Créances clients et autres créances

(en milliers de dollars canadiens)	**31 mars 2014**	31 mars 2013
Créances clients	263 554	171 542
Provision pour créances douteuses	(3 719)	(3 627)
Autres	17 185	16 555
	277 020	**184 470**

La durée moyenne de crédit est de 30 jours. La Société comptabilise une provision pour créances douteuses dans les cas où il existe une indication objective de dépréciation. L'indication objective est déterminée selon la note 2L iii.

Avant d'accepter tout nouveau client, la Société examine sa demande de crédit. Elle peut avoir recours à une agence externe d'évaluation de la solvabilité pour déterminer la qualité du crédit du client potentiel et le plafond de crédit qui lui sera fixé. Les plafonds de crédit et les cotes de solvabilité des clients sont revus au moins tous les ans pour déterminer s'il y a lieu de les modifier. De plus, la Société assure un suivi pendant l'année pour déceler toute indication de la détérioration de la qualité du crédit de ses clients.

Les créances clients ci-dessus comprennent des créances (voir note 6A) en souffrance à la fin de la période de présentation de l'information financière et pour lesquelles la Société n'a comptabilisé aucune provision pour créances douteuses parce qu'il n'y a pas eu de changement important dans la solvabilité du débiteur et qu'elle estime être encore en mesure de recouvrer les sommes dues.

Comme d'autres radiodiffuseurs, la Société a recours à des agences, qui effectuent la majorité de ses ventes de publicité dans ses médias généralistes. Le délai de paiement habituel de ces agences dépasse la durée de crédit de 30 jours appliquée en moyenne par la Société. En raison de ce décalage, une partie importante des créances clients de la Société sont en souffrance, mais non dépréciées.

Le volume considérable de ventes aux agences de publicité entraîne une certaine concentration du risque de crédit. En se basant sur son expérience passée, la Société considère ce risque de crédit limité. De plus, la Société atténue ce risque en évaluant la solvabilité des agences clientes au début de la relation d'affaires et de manière continue par la suite. Au 31 mars 2014, aucun débiteur unique de la Société n'était responsable de plus de 5 % de ses revenus publicitaires totaux.

La Société ne détient aucune garantie ni aucun rehaussement de crédit relativement à ces créances.

A. Ancienneté des créances clients en souffrance, mais non dépréciées

(en milliers de dollars canadiens)	**31 mars 2014**	31 mars 2013
31 à 60 jours	129 016	37 359
61 à 90 jours	21 195	17 392
Plus de 90 jours	16 858	22 594
Total	**167 069**	**77 345**

B. Variation de la provision pour créances douteuses

(en milliers de dollars canadiens)	**31 mars 2014**	31 mars 2013
Solde d'ouverture	(3 627)	(1 979)
Montants irrécouvrables sortis pendant l'excercice	831	536
Reprises de pertes de valeur comptabilisées sur les créances	523	384
Augmentation nette de la provision pour tenir compte des nouvelles dépréciations	(1 446)	(2 568)
Solde à la fin de l'exercice	**(3 719)**	**(3 627)**

7. Programmation

A. Programmation par catégorie

(en milliers de dollars canadiens)	**31 mars 2014**	31 mars 2013
Émissions produites à l'externe – achevées	66 171	71 522
Émissions produites à l'interne – achevées	3 978	8 493
Émissions en cours de production externe	34 779	32 782
Émissions en cours de production interne	7 889	6 196
Droits de diffusion des émissions disponibles pour diffusion	22 572	26 386
	135 389	**145 379**

B. Variation de la programmation

(en milliers de dollars canadiens)	**31 mars 2014**	31 mars 2013
Solde d'ouverture	145 379	166 104
Additions	1 126 099	1 041 480
Émissions diffusées	(1 136 089)	(1 062 205)
Solde à la fin de l'exercice	**135 389**	**145 379**

La programmation comprend les émissions de la télévision généraliste et spécialisée.

Les sorties au titre de la programmation représentent 5,6 millions de dollars (9,2 millions de dollars en 2013) pour l'exercice terminé le 31 mars 2014. Elles sont essentiellement le fait de projets achevés, d'émissions qui n'ont pas été télédiffusées depuis deux ans ou qui ne se prêtent pas à la télédiffusion, ou encore d'émissions pilotes qui ne donnent pas lieu à une série.

8. Charges payées d'avance

(en milliers de dollars canadiens)	**31 mars 2014**	31 mars 2013
Droits sur les émissions	76 340	105 605
Ententes de services	21 133	31 958
	97 473	**137 563**

9. Billets à recevoir

Par l'intermédiaire de la Fiducie de monétisation de CBC/Radio-Canada, une entité structurée, la Société détient deux billets à recevoir pour des terrains vendus. Ces billets, qui viennent à échéance en mai 2027, portent un taux d'intérêt annuel fixe de 7,15 % et font l'objet de paiements confondus mensuels égaux, le mois écoulé. Ils ont une valeur comptable de 47,9 millions de dollars (50,1 millions de dollars au 31 mars 2013) et sont donnés, à hauteur de leur valeur comptable totale, en garantie des emprunts de la Société par voie d'effets à payer.

La Société a donné une garantie inconditionnelle de paiement intégral des créances par les débiteurs ultimes dans les délais prévus, jusqu'en 2027.

La Société détient également un billet à recevoir de SiriusXM qui ne porte aucun intérêt et qui devrait être remboursé dans un délai de cinq ans. Sa valeur comptable est de 0,3 million de dollars au 31 mars 2014 (0,3 million de dollars au 31 mars 2013).

Les paiements minimaux à recevoir pendant la durée des billets sont les suivants :

(en milliers de dollars canadiens)	**31 mars 2014**		31 mars 2013	
	Paiements minimaux à recevoir	Valeur actualisée des paiements minimaux à recevoir	Paiements minimaux à recevoir	Valeur actualisée des paiements minimaux à recevoir
Moins d'un an	5 567	2 308	5 567	2 154
Plus d'un an mais avant cinq ans	22 673	11 370	22 673	10 616
Plus de cinq ans	45 467	34 591	51 034	37 634
Moins : produits financiers non acquis	(25 438)	-	(28 870)	-
Valeur actualisée des paiements minimaux à recevoir	**48 269**	**48 269**	**50 404**	**50 404**

Les intérêts inclus dans les revenus de l'exercice courant et comptabilisés comme des revenus financiers s'élèvent à 3,3 millions de dollars (3,4 millions de dollars en 2013).

La valeur actualisée des paiements minimaux à recevoir est la suivante :

(en milliers de dollars canadiens)	**31 mars 2014**	31 mars 2013
Comptabilisée en tant que billets à recevoir dans l'État consolidé de la situation financière :		
courante	2 308	2 154
non courante	45 961	48 250
	48 269	**50 404**

10. Investissement dans un contrat de location-financement

L'investissement dans un contrat de location-financement, qui est détenu par la Fiducie de monétisation de CBC/Radio-Canada, a trait à la location de deux terrains à Toronto. Le contrat porte un intérêt annuel implicite de 7,15 % et vient à échéance en mai 2027. Les créances locatives sont données, à hauteur de leur valeur comptable totale, en garantie des emprunts de la Société par voie d'effets à payer.

La Société a donné une garantie inconditionnelle de paiement intégral des créances par les débiteurs ultimes dans les délais prévus, jusqu'en 2027.

(en milliers de dollars canadiens)	**31 mars 2014**		31 mars 2013	
	Paiements minimaux à recevoir	Valeur actualisée des paiements minimaux à recevoir	Paiements minimaux à recevoir	Valeur actualisée des paiements minimaux à recevoir
Moins d'un an	6 050	2 568	6 050	2 387
Plus d'un an mais avant cinq ans	24 199	11 671	24 199	10 880
Plus de cinq ans	52 011	38 467	58 060	41 826
Moins : produits financiers non acquis	(29 554)	-	(33 216)	-
Valeur actualisée des paiements minimaux à recevoir au titre de la location	**52 706**	**52 706**	**55 093**	**55 093**

Les intérêts inclus dans les revenus de l'exercice courant et comptabilisés comme des revenus financiers s'élèvent à 3,4 millions de dollars (3,6 millions de dollars en 2013).

La valeur actualisée des paiements minimaux à recevoir au titre de la location est la suivante :

(en milliers de dollars canadiens)	**31 mars 2014**	31 mars 2013
Comptabilisée en tant qu'investissement dans un contrat de location-financement dans l'État consolidé de la situation financière :		
courante	2 568	2 387
non courante	50 138	52 706
	52 706	**55 093**

11. Immobilisations corporelles

A. Coût et amortissement cumulé

La valeur comptable des immobilisations corporelles s'établit comme suit :

(en milliers de dollars canadiens)	**31 mars 2014**	31 mars 2013
Coût	2 153 623	2 211 297
Amortissement cumulé	(1 207 086)	(1 213 587)
	946 537	**997 710**

(en milliers de dollars canadiens)	Terrains	Immeubles	Améliorations locatives	Équipement technique	Autres	Projets d'immobilisations inachevés	Total
Coût au 31 mars 2013	179 207	542 901	52 866	1 274 106	138 738	23 479	**2 211 297**
Acquisitions	-	-	-	14 472	5 130	58 055	**77 657**
Transferts (Référer à la note 12)	-	9 141	1 147	35 102	7 111	(54 358)	**(1 857)**
Actifs classés comme détenus en vue de la vente	(4 480)	(2 353)	-	-	-	-	**(6 833)**
Sorties et amortissements complets	(18)	(2 425)	(1 139)	(114 654)	(8 399)	(6)	**(126 641)**
Coût au 31 mars 2014	**174 709**	**547 264**	**52 874**	**1 209 026**	**142 580**	**27 170**	**2 153 623**
Amortissement cumulé au 31 mars 2013	-	(146 971)	(23 910)	(940 444)	(102 262)	-	**(1 213 587)**
Amortissement pour l'exercice	-	(34 822)	(3 065)	(64 167)	(12 389)	-	**(114 443)**
Amortissement inversé des actifs classés comme détenus en vue de la vente	-	1 021	-	-	-	-	**1 021**
Amortissement inversé des actifs sortis et des actifs amortis complètement	-	1 403	1 139	109 135	8 246	-	**119 923**
Amortissement cumulé au 31 mars 2014	**-**	**(179 369)**	**(25 836)**	**(895 476)**	**(106 405)**	**-**	**(1 207 086)**
Valeur comptable nette au 31 mars 2014	**174 709**	**367 895**	**27 038**	**313 550**	**36 175**	**27 170**	**946 537**

11. Immobilisations corporelles (suite)

(en milliers de dollars canadiens)	Terrains	Immeubles	Améliorations locatives	Équipement technique	Autres	Projets d'immobilisations inachevés	Total
Coût au 31 mars 2012	181 200	525 009	46 888	1 287 700	139 325	35 000	**2 215 122**
Acquisitions	-	65	77	25 240	3 869	75 532	**104 783**
Transferts (Référer à la note 12)	4	30 135	6 465	43 101	7 133	(87 007)	**(169)**
Actifs classés comme détenus en vue de la vente	(980)	(5 837)	-	(3 469)	(2 367)	-	**(12 653)**
Sorties et amortissements complets	(1 017)	(6 471)	(564)	(78 466)	(9 222)	(46)	**(95 786)**
Coût au 31 mars 2013	**179 207**	**542 901**	**52 866**	**1 274 106**	**138 738**	**23 479**	**2 211 297**
Amortissement cumulé au 31 mars 2012	-	(118 928)	(21 249)	(926 896)	(100 061)	-	**(1 167 134)**
Amortissement pour l'exercice	-	(35 761)	(3 011)	(92 208)	(13 476)	-	**(144 456)**
Amortissement inversé des actifs classés comme détenus en vue de la vente	-	5 297	-	3 423	2 366	-	**11 086**
Amortissement inversé des actifs sortis et des actifs amortis complètement	-	2 421	350	75 237	8 909	-	**86 917**
Amortissement cumulé au 31 mars 2013	**-**	**(146 971)**	**(23 910)**	**(940 444)**	**(102 262)**	**-**	**(1 213 587)**
Valeur comptable nette au 31 mars 2013	**179 207**	**395 930**	**28 956**	**333 662**	**36 476**	**23 479**	**997 710**

Les engagements contractuels relatifs à l'acquisition d'immobilisations corporelles s'établissent à 15,3 millions de dollars au 31 mars 2014 (8,3 millions de dollars au 31 mars 2013).

11. Immobilisations corporelles (suite)

B. Dépréciation et autres charges

Aucune perte de valeur n'a été comptabilisée pendant l'exercice terminé le 31 mars 2014.

Dans l'exercice précédent, une charge de 6,5 millions de dollars a été comptabilisée du fait de l'arrêt de la transmission sur ondes courtes de la programmation de Radio Canada International. Une dotation aux amortissements supplémentaire de 26,0 millions de dollars a été comptabilisée pour l'exercice à l'État consolidé du résultat de la Société pour refléter l'accélération de la mise hors service des derniers émetteurs de télévision analogique.

C. Actifs classés comme détenus en vue de la vente

Dans le cadre de son plan financier, la Société a élaboré une stratégie de rationalisation des biens immobiliers dont elle est propriétaire. C'est ainsi qu'au 31 mars 2014, elle a classé, à des fins comptables, plusieurs actifs comme détenus en vue de la vente dont la valeur comptable totale atteignait 6,4 millions de dollars (0,5 million de dollars au 31 mars 2013). Ces actifs devraient être vendus individuellement au cours des douze prochains mois.

La Société a également classé 26 sites d'émetteurs (57 sites au 31 mars 2013) comme détenus en vue de la vente, puisqu'elle n'en a plus l'utilité depuis l'arrêt de la transmission analogique de signaux de télévision. Ces sites avaient une valeur comptable nette de 0,5 million de dollars au 31 mars 2014 (1,0 million de dollars au 31 mars 2013) et devraient être vendus individuellement au cours des douze prochains mois.

D. Sorties d'immobilisations corporelles pendant l'exercice

Aucune immobilisation corporelle n'a fait l'objet d'une sortie importante pendant l'exercice terminé le 31 mars 2014.

Pendant l'exercice 2012-2013, la Société s'est départie de certaines immobilisations corporelles, réalisant ainsi un gain de 11,9 millions de dollars. Ce gain a principalement découlé de la sortie de deux propriétés situées à Edmonton (Alberta) et à Calgary (Alberta), qui servaient auparavant à la transmission des signaux de radio. Les sites sont devenus disponibles à la vente après le transfert des signaux à d'autres emplacements. Le produit de la vente s'est élevé à 19,6 millions de dollars, ce qui a donné lieu à la comptabilisation d'un gain de 19,5 millions de dollars. Ces gains ont été compensés en partie par les pertes subies à la suite de la cession ou du remplacement d'équipements dans le cadre de la modernisation des actifs.

12. Immobilisations incorporelles

La valeur comptable des immobilisations incorporelles s'établit comme suit :

(en milliers de dollars canadiens)	**31 mars 2014**	31 mars 2013
Coût	169 728	155 925
Amortissement cumulé	(146 332)	(138 362)
	23 396	**17 563**

(en milliers de dollars canadiens)	**Logiciels développés à l'interne**	**Logiciels acquis**	**Projets d'immobilisations inachevés**	**Total**
Coût au 31 mars 2013	139 316	14 316	2 293	**155 925**
Acquisitions	-	117	12 419	**12 536**
Transferts (Référer à la note 11)	2 167	9 454	(9 764)	**1 857**
Sorties et amortissements complets	(590)	-	-	**(590)**
Coût au 31 mars 2014	**140 893**	**23 887**	**4 948**	**169 728**
Amortissement cumulé au 31 mars 2013	(134 328)	(4 034)	-	**(138 362)**
Amortissement pour l'exercice	(2 982)	(5 578)	-	**(8 560)**
Amortissement inversé des actifs sortis et des actifs amortis complètement	590	-	-	**590**
Amortissement cumulé au 31 mars 2014	**(136 720)**	**(9 612)**	-	**(146 332)**
Valeur comptable nette au 31 mars 2014	**4 173**	**14 275**	**4 948**	**23 396**

(en milliers de dollars canadiens)	**Logiciels développés à l'interne**	**Logiciels acquis**	**Projets d'immobilisations inachevés**	**Total**
Coût au 31 mars 2012	138 331	10 596	1 880	**150 807**
Acquisitions	-	408	5 561	**5 969**
Transferts (Référer à la note 11)	2 005	3 312	(5 148)	**169**
Sorties et amortissements complets	(1 020)	-	-	**(1 020)**
Coût au 31 mars 2013	**139 316**	**14 316**	**2 293**	**155 925**
Amortissement cumulé au 31 mars 2012	(120 822)	(1 550)	-	**(122 372)**
Amortissement pour l'exercice	(14 526)	(2 484)	-	**(17 010)**
Amortissement inversé des actifs sortis et des actifs amortis complètement	1 020	-	-	**1 020**
Amortissement cumulé au 31 mars 2013	**(134 328)**	**(4 034)**	-	**(138 362)**
Valeur comptable nette au 31 mars 2013	**4 988**	**10 282**	**2 293**	**17 563**

13. Actifs sous contrat de location-financement

Les actifs sous contrat de location-financement sont composés de contrats pour un car de reportage, du matériel de bureau et des transpondeurs satellitaires. Les durées initiales de ces contrats sont de quatre à dix-sept ans.

(en milliers de dollars canadiens)	**31 mars 2014**	31 mars 2013
Coût – véhicules	619	619
Coût – matériel de bureau	2 328	1 235
Coût – équipement technique	7 434	7 434
Coût – émetteurs	119 897	119 897
Amortissement cumulé – véhicules	(114)	(84)
Amortissement cumulé – matériel de bureau	(486)	(103)
Amortissement cumulé – équipement technique	(3 077)	(2 160)
Amortissement cumulé – émetteurs	(92 518)	(85 464)
Valeur comptable nette	**34 083**	**41 374**

La charge d'amortissement pour l'exercice terminé le 31 mars 2014 s'élève à 8,4 millions de dollars (8,1 millions de dollars en 2013).
Un complément d'information sur l'obligation au titre de contrats de location-financement figure à la note 19.

14. Filiales et entreprise associée

A. Filiales et entités structurées consolidées

i Documentary Channel

Forte d'une participation de 82 % dans *documentary*, un service spécialisé dans la diffusion de documentaires, la Société exerce actuellement un contrôle sur l'entité en raison de sa participation majoritaire et de son engagement dans les travaux du Conseil d'administration du service et de ses sous-comités. Ce contrôle lui vient également du fait qu'elle est exposée ou a droit à des rendements variables en raison de ses liens avec l'entité et qu'elle a la capacité d'influer sur le montant de ces rendements grâce à son pouvoir sur l'entité. En conséquence, la Société comptabilise les résultats financiers de *documentary* dans ses livres. L'exercice de la filiale se termine le 31 août. Des états financiers supplémentaires correspondant à la période de présentation de l'information financière de la Société sont préparés à des fins de consolidation.

ii ARTV

ARTV est une chaîne spécialisée francophone consacrée aux arts et au divertissement, offerte depuis septembre 2001 sur câble et satellite. La Société détient une participation de 85 % dans ARTV et, par conséquent, contrôle l'entité en raison de sa participation majoritaire et de son engagement dans les travaux du Conseil d'administration de la chaîne et de ses sous-comités. Ce contrôle sur ARTV lui vient également du fait qu'elle est exposée ou a droit à des rendements variables en raison de ses liens avec l'entité et qu'elle a la capacité d'influer sur le montant de ces rendements grâce à son pouvoir sur l'entité. La Société intègre les résultats financiers d'ARTV dans ses états financiers consolidés.

14. Filiales et entreprise associée (suite)

L'exercice d'ARTV se termine le 31 août. Des états financiers supplémentaires correspondant à la période de présentation de l'information financière de la Société sont préparés à des fins de consolidation. Une clause de la convention des actionnaires d'ARTV habilite l'actionnaire sans contrôle à obliger la Société à acheter toutes ses actions en circulation, sous réserve de l'obtention des approbations réglementaires nécessaires, à un prix équivalant au prix d'achat initial des actions, soit un dollar par action. Au 31 mars 2014, la Société a constaté un passif de 1,9 million de dollars (1,9 million de dollars au 31 mars 2013) correspondant au bloc de 1 875 000 actions d'ARTV détenues à cette date par l'actionnaire sans contrôle, dont celui-ci peut exiger l'achat par la Société à tout moment. Cette option est considérée être une obligation à court terme étant donné qu'elle doit être exercée à la demande de l'actionnaire sans contrôle.

iii Broadcast Centre Trust

Le Broadcast Centre Trust (la fiducie du CCR), une fiducie caritative, loue, en vertu d'un bail à long terme passé avec la Société, le terrain sur lequel est érigé à Toronto le Centre canadien de radiodiffusion (CCR) (l'immeuble). Le loyer exigé pour la durée du bail s'élève à un dollar, que la fiducie du CCR a versé le 1er octobre 1988. En outre, la fiducie du CCR donne à bail le Centre canadien de radiodiffusion, en vertu d'un sous-bail à long terme passé avec la Société. Pour financer la construction de l'immeuble, la fiducie du CCR a émis, le 30 janvier 1997, des obligations pour une valeur de 400 millions de dollars qui sont garanties par les loyers que lui verse la Société pour les locaux occupés par son personnel. Le loyer comprend le capital et les intérêts sur les obligations, tous les autres paiements sur les obligations, ainsi que la totalité des charges opérationnelles et du passif de la fiducie du CCR. La fiducie du CCR est une entité structurée parce qu'elle a été créée pour une activité précise et bien définie, à savoir la location-financement au nom de la Société, et qu'elle confère à la Société les pouvoirs décisionnels finaux sur ses activités pertinentes qui pourraient exposer celle-ci à des rendements variables. En conséquence, les résultats financiers de la fiducie du CCR sont consolidés dans les comptes de la Société. Son exercice se termine le 31 mars.

iv Fiducie de monétisation de CBC/Radio-Canada

En 2003, la Société a vendu deux parcelles de terrain à Ontrea Inc., une filiale en propriété exclusive du Régime de retraite des enseignants et des enseignantes de l'Ontario. La Fiducie de monétisation de CBC/Radio-Canada est une fiducie caritative créée en 2009, qui a pour mission d'acquérir la participation de la Société dans les créances locatives. La Société a déterminé qu'elle assume la majeure partie des risques associés au recouvrement des créances de la Fiducie en raison de la garantie qu'elle a fournie. La Fiducie de monétisation de CBC/Radio-Canada est une entité structurée parce que la Société l'a créée pour une activité précise et bien-définie, à savoir la monétisation des créances à long terme dans le cadre du plan de redressement mis en œuvre pour gérer les déficits budgétaires de 2009-2010. Par l'entremise d'un accord contractuel préétabli, la Fiducie de monétisation de CBC/Radio-Canada confère à la Société la majorité des pouvoirs décisionnels sur ses activités pertinentes qui exposent celle-ci à des rendements variables. En conséquence, les résultats financiers de la Fiducie de monétisation de CBC/Radio-Canada sont consolidés dans les comptes de la Société. Son exercice se termine le 31 décembre. Des états financiers supplémentaires correspondant à la période de présentation de l'information financière de la Société sont préparés à des fins de consolidation.

14. Filiales et entreprise associée (suite)

La Société ne détient aucune participation dans des partenariats ou des entités structurées non consolidées.

Elle a deux filiales dans lesquelles ses partenaires détiennent une participation ne leur donnant pas le contrôle : *documentary* et ARTV. Par participation ne donnant pas le contrôle on entend la part des capitaux propres et la proportion des droits de vote détenus dans les filiales. Le tableau suivant présente de l'information sur ces filiales :

(en milliers de dollars canadiens)	*documentary*		ARTV	
	31 mars 2014	31 mars 2013	**31 mars 2014**	31 mars 2013
Établissement principal et lieu de constitution en société	Canada	Canada	Canada	Canada
Participations ne donnant pas le contrôle dans la filiale	18,00 %	18,00 %	15,00 %	15,00 %
Droits de vote des détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle	18,00 %	18,00 %	15,00 %	15,00 %
Résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	137	208	(3)	(4)
Cumul des participations ne donnant pas le contrôle	544	633	(76)	(73)

Pendant l'exercice, des distributions atteignant 0,2 million de dollars (aucune en 2013) ont été versées aux autres partenaires de la chaîne *documentary*. Les détenteurs d'une participation ne donnant pas le contrôle dans ARTV n'ont reçu ni dividende ni distribution pendant l'exercice (zéro en 2013).

Des informations financières, présentées après les ajustements appropriés du processus de consolidation, mais avant l'élimination de tous les éléments liés aux transactions entre les entités du groupe, sont résumées comme suit :

(en milliers de dollars canadiens)	*documentary*		ARTV	
	31 mars 2014	31 mars 2013	**31 mars 2014**	31 mars 2013
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-	-	3 420	767
Actifs courants	4 179	4 322	14 585	13 747
Actifs non courants	-	-	252	355
Passifs courants	(728)	(368)	(2 853)	(2 095)
Revenus	6 453	6 215	16 556	17 076
Résultat net et résultat global	766	1 154	(21)	(23)
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles	-	-	2 629	(1 126)
Augmentation (diminution) de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	-	-	2 653	(1 118)

La Société n'est soumise à aucune restriction importante de sa capacité d'avoir accès aux actifs de la Société ou de les utiliser et de régler les passifs de la Société. Plus particulièrement, la Société ou ses filiales ne sont assujetties à aucune restriction importante en ce qui concerne le transfert de fonds à leurs investisseurs.

14. Filiales et entreprise associée (suite)

Par l'intermédiaire de la Fiducie de monétisation de CBC/Radio-Canada, la Société détient deux billets à recevoir et un investissement dans un contrat de location-financement par suite de transactions de vente et de location de parcelles de terrain. Ces créances sont données, à hauteur de leur valeur comptable totale, en garantie des emprunts de la Société par voie d'effets à payer. La Société a donné une garantie inconditionnelle de paiement intégral des créances par les débiteurs ultimes dans les délais prévus, jusqu'en 2027. Un complément d'information est présenté aux notes 9 et 10.

La Société offre aussi en garantie de la dette obligataire les loyers qu'elle verse pour les locaux occupés à la fiducie du CCR. Plus de renseignements sont donnés à la note 18.

La Société n'a fourni aucun soutien, financier ou autre, à ses entités structurées consolidées pendant l'exercice, et ne compte pas présentement le faire.

Aucune modification n'a été apportée, pendant l'exercice considéré ou le précédent, au pourcentage de détention de titres de participation dans les filiales de la Société.

B. Entreprise associée

Au 31 mars 2014, la Société détenait 17 856 787 actions à droit de vote subalternes de catégorie A de SiriusXM, de sorte que sa part des capitaux propres de SiriusXM atteignait 13,96 % et sa participation avec droit de vote, 10,41 %. Elle a reçu ces actions par suite de la conversion, le 21 mars 2014, de ses 53 570 361 actions avec droit de vote de catégorie B. Cette opération n'a pas modifié la part des capitaux propres de la Société.

La Société dispose d'un siège au sein du conseil d'administration et détient 10,41 % des droits de vote dans SiriusXM du fait de sa participation dans l'entreprise. Elle a ainsi le pouvoir de participer aux décisions de politiques financières et opérationnelles de cette entreprise du fait de sa représentation à son conseil, de sa participation avec droit de vote et de sa relation d'affaires continue avec elle. Par conséquent, la Société conclut qu'elle exerce une influence notable sur SiriusXM et comptabilise son investissement dans cette entreprise selon la méthode de la mise en équivalence.

SiriusXM, une entreprise de radio par satellite située et domiciliée au Canada, offre à la population canadienne des contenus diversifiés par abonnement, dont six chaînes qui diffusent la programmation de la Société.

La date de clôture de l'exercice de SiriusXM est le 31 août et ne coïncide pas avec celle de la Société. IAS 28, *Participations dans des entreprises associées et des coentreprises*, prescrit que l'écart entre la date de clôture d'une entreprise associée et celle de l'investisseur ne doit pas être supérieur à trois mois. Conformément à cette exigence, la Société a inclus les résultats intermédiaires de SiriusXM qui lui reviennent dans ses résultats pour la période allant jusqu'au 28 février 2014, en phase avec les dernières informations fournies par SiriusXM qui peuvent être rendues publiques.

La juste valeur de l'investissement de la Société dans SiriusXM au 31 mars 2014 était de 154,5 millions de dollars (114,8 millions de dollars au 31 mars 2013). Étant donné qu'elle est basée sur le cours de clôture des actions de catégorie A de SiriusXM au 31 mars 2014, on considère qu'il s'agit d'une évaluation de niveau 1 dans la hiérarchie des justes valeurs.

SiriusXM a versé ses premiers dividendes trimestriels en novembre 2012. Pour l'exercice terminé le 31 mars 2014, les dividendes reçus par la Société se sont élevés à 7,1 millions de dollars (4,4 millions de dollars en 2013).

L'information financière concernant les placements de la Société est résumée comme suit :

(en milliers de dollars canadiens)	Participation au :		Valeur comptable au :	
	31 mars 2014	31 mars 2013	**31 mars 2014**	31 mars 2013
SiriusXM - actions de cat. A (actions de cat. B au 31 mars 2013)	14 %	14 %	1 855	3 473

14. Filiales et entreprise associée (suite)

Les informations financières résumées ci-dessous représentent les montants inclus dans les états financiers IFRS de SiriusXM :

(en milliers de dollars canadiens)	**31 mars 2014**[1]	31 mars 2013[2]
Actifs courants	63 913	65 362
Actifs non courants	294 109	327 648
Passifs courants	(201 551)	(196 290)
Passifs non courants	(143 184)	(172 717)
Actifs nets	13 287	24 003

1. Ces montants représentent les résultats de SiriusXM au 28 février 2014.

2. Ces montants représentent les résultats de SiriusXM au 28 février 2013.

(en milliers de dollars canadiens)	**2014**[1]	2013[2]
Revenus	303 646	273 192
Résultat net et résultat global	12 767	9 265

1. Les montants pour l'exercice terminé le 31 mars 2014 comprennent les résultats de SiriusXM pour les douze mois terminés le 28 février 2014.

2. Les montants pour l'exercice terminé le 31 mars 2013 comprennent les résultats de SiriusXM pour les douze mois terminés le 28 février 2013.

Les informations financières résumées ci-dessus sont rapprochées avec les valeurs comptables de SiriusXM figurant dans l'État consolidé de la situation financière, comme suit :

(en milliers de dollars canadiens)	**31 mars 2014**	31 mars 2013
Solde d'ouverture	3 473	6 191
Quote-part des profits de l'entreprise associée	4 440	1 701
Dividendes reçus et comptabilisés en déduction du solde de la participation	(7 098)	(4 419)
Gain sur dilution	1 040	-
Solde à la fin de l'exercice	**1 855**	**3 473**

(en milliers de dollars canadiens)	**31 mars 2014**	31 mars 2013
Actif net, SiriusXM	13 287	24 003
Quote-part de la Société dans l'actif net	13,96 %	14,47 %
	1 855	**3 473**

SiriusXM n'a abandonné aucune activité. SiriusXM n'est assujettie à aucune restriction importante en ce qui concerne le transfert de fonds à ses investisseurs.

La Société n'a aucun passif éventuel ni engagement en ce qui a trait à son entreprise associée.

15. Créditeurs et charges à payer

(en milliers de dollars canadiens)	**31 mars 2014**	31 mars 2013
Fournisseurs	38 806	34 729
Charges à payer	64 318	58 553
Autres	3 173	2 931
	106 297	**96 213**

16. Provisions

(en milliers de dollars canadiens)	**31 mars 2014**				
			Coût de restructuration		
	Réclamations et poursuites	Environnemental	Réduction des effectifs	Mise hors service d'actifs	Total
Solde d'ouverture	45 408	260	1 235	4 393	51 296
Provisions supplémentaires comptabilisées	10 516	490	-	-	11 006
Augmentation due à la désactualisation	-	-	-	167	167
Provisions utilisées	(13 362)	(162)	(1 235)	(3 655)	(18 414)
Réductions découlant d'une réévaluation ou d'un règlement sans coût	(11 432)	-	-	-	(11 432)
Solde à la fin de l'exercice	**31 130**	**588**	**-**	**905**	**32 623**

A. Coûts de restructuration

La provision pour coûts de restructuration établie par la Société au 31 mars 2014 a trait à la mise hors service des émetteurs de télévision analogique et des émetteurs sur ondes courtes résultant de la cessation de ces modes de transmission. Les travaux à l'origine de la provision de 0,9 million de dollars (4,4 millions de dollars au 31 mars 2013) devraient être achevés au cours du prochain exercice.

Au 31 mars 2014, la Société n'a pas comptabilisé de provision pour la réduction des effectifs (1,2 million de dollars au 31 mars 2013). Tous les montants relatifs à la réduction des effectifs sont inclus dans les passifs liés au personnel dans l'État consolidé de la situation financière.

B. Réclamations et poursuites

Diverses réclamations ont été formulées ou des poursuites intentées contre la Société. Dans certains cas, leurs auteurs demandent des dédommagements pécuniaires importants ou d'autres redressements qui pourraient entraîner des dépenses importantes. Les enjeux portent principalement sur des tarifs de droits d'auteur, des griefs et d'autres litiges.

Bien des incertitudes entourent les poursuites, et le résultat de chaque affaire n'est pas toujours prévisible. Les réclamations dont l'issue est incertaine, qui pourraient donner lieu à des sorties de ressources ou qui ne sont pas mesurables sont réputées être des éventualités et ne sont pas comptabilisées dans les états financiers consolidés de la Société. Au 31 mars 2014, la Société avait constitué des provisions d'une valeur de 31,1 millions de dollars (45,4 millions de dollars au 31 mars 2013) au chapitre des litiges. Lorsqu'elles peuvent être estimées, toutes les affaires sont classées comme courantes, puisque la Société s'attend à les résoudre dans les douze prochains mois.

Pendant l'exercice, une réclamation relative à une évaluation foncière et aux impôts afférents a été réglée. Une provision de 11,8 millions de dollars a été utilisée et un versement additionnel de 9,0 millions de dollars a été effectué dans le contexte d'un règlement sans frais.

16. Provisions (suite)

C. Passif environnemental

Au 31 mars 2014, la Société avait constitué une provision d'une valeur de 0,6 million de dollars pour un problème environnemental (0,3 million de dollars au 31 mars 2013). Des échantillons de terrain prélevés à l'ancien site de transmission de la Société situé au mont Logan ont révélé la présence d'hydrocarbures, ce qui oblige la Société à décontaminer le sol. Les coûts des travaux de décontamination sont estimés à 0,6 million de dollars. Des approbations ministérielles et d'autres examens environnementaux sont requis. Les travaux devraient être achevés en grande partie durant l'été de 2014, mais il faudra peut-être six ans pour terminer le tout.

D. Éventualités

Bien des incertitudes entourent les poursuites, et le résultat de chaque affaire n'est pas toujours prévisible. Les passifs éventuels sont des obligations potentielles qui peuvent devenir réelles lorsqu'un ou plusieurs événements futurs se réalisent ou ne se réalisent pas. La Société n'a constaté aucun passif éventuel.

17. Passifs au titre des régimes de retraite et autres avantages du personnel

Les passifs liés au personnel s'établissent comme suit :

(en milliers de dollars canadiens)	Courant		Non-courant	
	31 mars 2014	31 mars 2013 (chiffres révisés)	**31 mars 2014**	31 mars 2013 (chiffres révisés)
Passif net au titre des prestations définies	-	-	61 961	193 329
Avantages futurs du personnel	-	-	136 481	150 126
Indemnités de vacances	59 282	58 237	-	-
Réduction des effectifs	8 125	11 898	-	-
Passifs liés aux salaires	73 118	65 458	128	150
	140 525	**135 593**	**198 570**	**343 605**

La Société souscrit à un régime de retraite contributif à prestations définies, le Régime de retraite de Radio-Canada, pour la presque totalité des membres de son personnel. Le Régime est administré par le Conseil de fiducie de la Caisse de retraite de Radio-Canada, qui gère également les actifs du Régime et le paiement des prestations dues aux participants et à leurs survivants. Étant sous réglementation fédérale, le Régime est assujetti aux dispositions de la *Loi sur les normes de prestation de pension* (la *Loi*) et aux règlements qui en découlent.

Les prestations de retraite sont en fonction de la durée des services donnant droit à la pension et de la moyenne du salaire admissible des cinq meilleures années consécutives au cours des dix dernières années de service. Les employés sont tenus de verser une cotisation équivalant à un pourcentage de leur salaire admissible, la Société fournissant le reste du financement, au besoin, en fonction des évaluations actuarielles. Les montants inclus dans les présents états financiers consolidés reflètent la dernière évaluation actuarielle en date du 31 décembre 2013. Bien qu'achevée, cette évaluation n'a pas encore été déposée auprès des autorités compétentes. La Société souscrit aussi à des régimes de retraite non contributifs à prestations définies non capitalisés. Tous les régimes sont soumis à des évaluations actuarielles annuelles.

17. Passifs au titre des régimes de retraite et autres avantages du personnel (suite)

La Société souscrit à un régime non contributif d'avantages à long terme qui est destiné à certains employés engagés avant les différentes dates de fermeture du Régime, qui varient entre le 1er avril 2005 et le 1er octobre 2007 selon la catégorie professionnelle des employés. Sous ce régime, les employés qui comptent plus de trois ans d'ancienneté au moment de leur départ à la retraite ont alors le choix entre une indemnité en espèces ou une bonification de leurs prestations de retraite. Les prestations de retraite sont en fonction de la durée des services donnant droit à la pension et du taux de rémunération en mars 2005, en juillet 2005 ou à la date de retraite ou de décès, selon la catégorie professionnelle des employés. La Société offre également à ses employés des avantages futurs comme des indemnités d'invalidité de longue durée et des indemnités d'accident du travail, le maintien des protections pour les employés en invalidité de longue durée et une assurance vie postérieure à l'emploi.

Les dernières évaluations actuarielles du régime non contributif d'avantages à long terme et du régime garantissant le maintien des protections remontent au 31 décembre 2012. Les actifs du régime de retraite et l'obligation au titre des prestations définies sont évalués au 31 mars 2014.

Le régime de retraite à prestations définies de la Société est exposé aux risques suivants :

Risque de capitalisation : le risque de capitalisation est l'un des principaux risques courus par les promoteurs d'un régime de retraite. Il s'agit ici du risque que les rentrées de fonds du Régime de retraite de la Société provenant des placements et des cotisations soient en deçà de l'obligation du Régime au titre des prestations définies, donnant ainsi lieu à un passif non capitalisé. Les autorités réglementaires exigent que les régimes de retraite aux prises avec un déficit de capitalisation versent des cotisations spéciales étalées sur des périodes futures précises.

Les baisses des taux d'actualisation et les placements qui ne génèrent pas les rendements attendus sont les principaux éléments déclencheurs de ce risque. Par ailleurs, des facteurs non économiques, comme l'évolution démographique des participants, influent aussi sur l'obligation au titre des prestations définies.

La gestion du risque de capitalisation repose sur deux actions : un examen et un suivi du ratio de capitalisation sur une base régulière et une vérification de la conformité des décisions de placement avec les politiques et les procédures de placement établies et avec les lois applicables. Lors de sa revue annuelle de l'Énoncé des politiques et des procédures de placement (EPPP), le Conseil de fiducie de la Caisse de retraite de Radio-Canada veille à ce que les régimes de retraite obtiennent un taux de rendement à long terme qui leur permet d'atteindre leurs objectifs de capitalisation et d'assumer la croissance constante de leur obligation.

17. Passifs au titre des régimes de retraite et autres avantages du personnel (suite)

Autres risques : les actifs du régime sont également exposés à divers risques financiers inhérents aux placements. Il s'agit du risque de crédit, du risque de marché (risque de taux d'intérêt, risque de change et risque de prix) et du risque de liquidité. Qui plus est, l'évaluation de l'obligation et des coûts au titre des prestations définies comporte une incertitude relative aux estimations en raison de l'utilisation d'estimations actuarielles (voir ci-dessous). L'effet de ces facteurs sur la réévaluation de l'actif au titre des prestations de retraite ainsi que du passif au titre des prestations de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme peut être parfois important et fluctuant.

Les hypothèses actuarielles importantes utilisées pour déterminer l'obligation au titre des prestations définies et la charge de retraite sont les suivantes :

Hypothèses – taux annuels	**31 mars 2014**	31 mars 2013
Hypothèses utilisées pour établir le coût des prestations de retraite :		
Taux d'actualisation	4,00 %	4,25 %
Hypothèses utilisées pour établir l'obligation au titre des régimes de retraite et autres avantages du personnel :		
Taux d'actualisation – régime de retraite	4,25 %	4,00 %
Taux d'actualisation – indemnité de cessation d'emploi	3,50 %	3,50 %
Taux d'actualisation – prestations d'invalidité de longue durée	3,50 %	3,50 %
Taux d'actualisation – assurance vie	4,00 %	3,75 %
Mortalité	table de mortalité des membres de Radio-Canada basée sur l'expérience du Régime de retraite de Radio-Canada	table UP-94 avec projection générationnelle
Taux de croissance de la rémunération à long terme, excluant les primes au rendement et les promotions	1,50 % en 2014-2015 et 2,75 % par la suite	1,50 % en 2013 et 2,75 % par la suite
Taux d'évolution du coût des soins de santé	7,77 % en 2014 baisse à 4,5 % sur 14 ans	8,00 % en 2013 baisse à 4,50 % sur 15 ans
Indexation des prestations en cours de versement	1,65 %	1,65 %

Pendant l'exercice, la Société a adopté de nouvelles hypothèses sur les taux de mortalité qui reflètent l'expérience du Régime d'après les résultats d'une étude actuarielle. Cette étude a été commandée après la publication, le 31 juillet 2013, d'un rapport provisoire de l'Institut canadien des actuaires (ICA) établissant que les Canadiens vivent plus longtemps que les Américains. Par ailleurs, l'ICA a indiqué en octobre 2013 que l'utilisation de la table UP-94 non ajustée ne serait appropriée que si elle était appuyée par l'expérience réelle et crédible du régime de retraite. Un jeu définitif de tables de mortalité (appelées collectivement les « tables CPM 2014 ») et d'échelles d'amélioration pour le Canada a été publié en février 2014. Dans une note éducative diffusée en mars 2014, l'ICA a confirmé qu'à moins que des statistiques de mortalité crédibles ne prouvent le contraire, les nouvelles tables représentent la meilleure estimation de mortalité à utiliser dans les évaluations de la capitalisation ou les évaluations comptables de la plupart des régimes de retraite. Jusqu'à aujourd'hui, la Société a fondé ses hypothèses sur la table UP-94 avec projection générationnelle utilisant l'échelle de projection de mortalité AA. L'adoption de nouveaux taux de mortalité hypothétiques devrait accroître les charges de retraite d'approximativement 14,0 millions de dollars en 2014-2015.

17. Passifs au titre des régimes de retraite et autres avantages du personnel (suite)

L'analyse de sensibilité des hypothèses actuarielles importantes ferait ressortir les variations suivantes dans la valeur actualisée de l'obligation au titre des prestations définies :

	Régimes de retraite		Autres avantages postérieurs à l'emploi	
	31 mars 2014	31 mars 2013	**31 mars 2014**	31 mars 2013
Sensibilité du taux d'actualisation				
hausse de 100 points de base	-12,6 %	-12,8 %	-7,9 %	-8,0 %
baisse de 100 points de base	16,1 %	16,3 %	9,3 %	9,4 %
Taux attendu d'augmentation future des salaires				
hausse de 100 points de base	2,6 %	2,7 %	6,7 %	6,1 %
baisse de 100 points de base	-2,3 %	-2,4 %	-6,0 %	-5,4 %
Taux attendu d'augmentation future des prestations de retraite				
hausse de 100 points de base	12,7 %	12,8 %	N/A	N/A
baisse de 100 points de base	-10,5 %	-10,7 %	N/A	N/A
Sensibilité de la mortalité				
Retraités vivent un an de plus	4,8 %	5,0 %	-1,7 %	-2,2 %
Retraités vivent un an de moins	-4,8 %	-5,0 %	2,0 %	2,5 %
Sensibilité du taux d'évolution du coût des soins de santé				
hausse de 100 points de base	N/A	N/A	0,8 %	0,7 %
baisse de 100 points de base	N/A	N/A	-0,7 %	-0,7 %

N/A = Non applicable

Il se peut que l'analyse de sensibilité ci-dessus ne présente pas fidèlement la variation réelle de l'obligation au titre des prestations définies. En effet, il est peu probable que les changements dans les hypothèses surviennent isolément, car certaines hypothèses peuvent être corrélées.

La sensibilité de l'obligation au titre des prestations définies aux hypothèses actuarielles importantes a été déterminée au moyen de la même méthode que celle qui a servi à calculer le passif de retraite comptabilisé dans l'État consolidé de la situation financière, soit la méthode des unités de crédit projetées pour déterminer la valeur actualisée de l'obligation au titre des prestations définies à la fin de la période de présentation de l'information financière.

17. Passifs au titre des régimes de retraite et autres avantages du personnel (suite)

Des évaluations de l'appariement de l'actif et du passif sont effectuées régulièrement. Elles consistent notamment à soupeser le risque en fonction du rendement produit par la composition de l'actif à long terme en vigueur, à analyser le profil risque-rendement d'autres compositions possibles et à étudier les répercussions de différentes conjonctures économiques sur l'actif et le passif (obligation au titre des prestations définies). L'évaluation la plus récente date de 2012. En voici les principales recommandations :

- préserver la pertinence de la stratégie de placement en fonction du passif[25] du Régime qui est axée sur la réduction du décalage entre le risque de taux d'intérêt et le risque d'inflation dans l'actif et le passif du Régime;
- mettre à jour la politique de composition de l'actif en fonction du passif pour y inclure un plan de transition faisant fond sur les fluctuations du marché pour redistribuer des actifs vers les portefeuilles de placements stratégiques;
- réduire la couverture du risque de taux d'intérêt;
- accroître les placements dans des instruments plus productifs, tels que les actions, les placements privés et les placements immobiliers.

Le Régime mettra en place les changements dans la répartition de l'actif à partir des conditions économiques et de marché actuelles.

La capitalisation du Régime est basée sur les évaluations actuarielles qui sont faites une fois par an. Les employés doivent cotiser au Régime selon un pourcentage de leur salaire admissible. La Société complète la capitalisation, au besoin, selon les évaluations actuarielles.

Les taux de cotisation des employés à temps plein sont les suivants :

	2013-2014	2012-2013
Sur les gains jusqu'au maximum des gains admissibles pour le régime de pension de l'État[1]		
1er avril au 30 juin	5,53 %	5,07 %
1er juillet au 31 mars	6,19 %	5,53 %
Sur les gains dépassant le maximum des gains admissibles pour le régime de pension de l'État[1]		
1er avril au 30 juin	7,27 %	6,67 %
1er juillet au 31 mars	8,14 %	7,27 %

1. En 2014, ce maximum est de 52 500 $ (51 100 $ en 2013; 50 100 $ en 2012).

La Société a effectué les paiements suivants au titre des prestations de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme :

(en milliers de dollars canadiens)	**2014**	2013
Prestations versées directement à des bénéficiaires	14 420	13 863
Cotisations habituelles de l'employeur aux régimes de retraite	61 305	61 190
Total des paiements pour les régimes à prestations définies	**75 725**	**75 053**

25. Cette stratégie implique la gestion de l'actif d'un régime de retraite en fonction de son passif dans le but de réduire au minimum la volatilité de l'excédent du régime. Ainsi, l'actif total du régime est divisé en actifs appariés et non appariés. Les actifs appariés (à revenu fixe) présentent la même sensibilité aux taux d'intérêt et d'inflation que les passifs du régime. Les actifs non appariés (actions et placements non traditionnels) évoluent différemment.

17. Passifs au titre des régimes de retraite et autres avantages du personnel (suite)

Le profil des échéances de l'obligation au titre des prestations définies et des autres avantages postérieurs à l'emploi de la Société est le suivant :

	Régimes de retraite		Autres avantages postérieurs à l'emploi	
	31 mars 2014	31 mars 2013	**31 mars 2014**	31 mars 2013
Durée moyenne de l'obligation de retraite	14,2 ans	14,4 ans	8,3 ans	8,6 ans
Participants actifs	20,7 ans	20,8 ans	8,3 ans	8,8 ans
Participants – prestations différées	17,3 ans	18,5 ans	N/A	N/A
Retraités	10,2 ans	10,1 ans	8,6 ans	7,0 ans

N/A – Non applicable

La Société compte cotiser 58,5 millions de dollars à ses régimes de retraite à prestations définies au cours du prochain exercice.

Le montant de l'obligation de la Société au titre de ses régimes à prestations définies qui figure dans l'État consolidé de la situation financière est le suivant :

(en milliers de dollars canadiens)	**31 mars 2014**			31 mars 2013 (chiffres révisés)		
	Régime de retraite capitalisé	Régimes de retraite non capitalisés	Autres avantages postérieurs à l'emploi	Régime de retraite capitalisé	Régimes de retraite non capitalisés	Autres avantages postérieurs à l'emploi
Juste valeur des actifs du régime	5 587 972	-	-	5 393 484	-	-
Obligation au titre des prestations définies	5 562 330	87 603	136 481	5 500 267	86 546	150 126
Actif (passif) net lié à l'obligation au titre des prestations définies	**25 642**	**(87 603)**	**(136 481)**	**(106 783)**	**(86 546)**	**(150 126)**

17. Passifs au titre des régimes de retraite et autres avantages du personnel (suite)

Les variations de la valeur actualisée de l'obligation au titre des prestations définies ont été les suivantes :

(en milliers de dollars canadiens)	**31 mars 2014**		31 mars 2013 (chiffres révisés)	
	Régimes de retraite	Autres avantages postérieurs à l'emploi	Régimes de retraite	Autres avantages postérieurs à l'emploi
Obligation au titre des prestations définies, solde d'ouverture	5 586 813	150 126	5 266 627	156 917
Coût des services rendus	109 923	5 825	101 558	7 707
Coût financier	221 228	5 289	221 695	6 332
Cotisations des employés	47 833	-	44 452	-
Réévaluations :				
Écarts actuariels découlant de changements dans les hypothèses démographiques	215 950	(6 659)	-	(534)
Écarts actuariels découlant de changements dans les hypothèses financières	(239 362)	(3 680)	193 975	4 740
Écarts actuariels découlant des ajustements liés à l'expérience	(21 093)	-	18 913	(11 173)
Prestations versées	(271 359)	(14 420)	(260 407)	(13 863)
Obligation au titre des prestations définies, fin de l'exercice	**5 649 933**	**136 481**	**5 586 813**[2]	**150 126**

1. L'obligation au titre de prestations définies pour le régime capitalisé et celle pour les régimes non capitalisés s'élèvent à 5 562 330 $ et 87 603 $ respectivement.

2. L'obligation au titre de prestations définies pour le régime capitalisé et celle pour les régimes non capitalisés s'élèvent à 5 500 267 $ et 86 546 $ respectivement.

Les variations de la juste valeur des actifs du régime ont été les suivantes :

(en milliers de dollars canadiens)	**31 mars 2014**		31 mars 2013 (chiffres révisés)	
	Régimes de retraite	Autres avantages postérieurs à l'emploi	Régimes de retraite	Autres avantages postérieurs à l'emploi
Juste valeur des actifs du régime, solde d'ouverture	5 393 484	-	5 090 814	-
Frais d'administration (autres que les coûts de gestion des placements)	(5 380)	-	(5 020)	-
Revenus d'intérêts tirés des actifs du régime de retraite	212 490	-	213 334	-
Rendement des actifs du régime de retraite, à l'exclusion des revenus d'intérêts	149 519	-	249 121	-
Cotisations des employés	47 833	-	44 452	-
Cotisations de la Société	61 305	14 420	61 190	13 863
Prestations versées	(271 359)	(14 420)	(260 407)	(13 863)
Juste valeur des actifs du régime, fin de l'exercice	**5 587 972**	**-**	**5 393 484**	**-**

17. Passifs au titre des régimes de retraite et autres avantages du personnel (suite)

La juste valeur des actifs du régime peut être répartie entre les catégories suivantes :

(en milliers de dollars canadiens)		31 mars 2014			31 mars 2013		
		Cours sur un marché actif	Pas de cours sur un marché actif	Total	Cours sur un marché actif	Pas de cours sur un marché actif	Total
Titres à revenu fixe	Trésorerie et placements à court terme	144 705	49 149	193 854	-	186 174	186 174
	Obligations canadiennes	-	2 332 195	2 332 195	-	2 467 601	2 467 601
Actions	Canadiennes	286 692	368 637	655 329	314 784	248 969	563 753
	Internationales	1 269 610	75 067	1 344 677	1 036 517	229 597	1 266 114
Placements stratégiques	Placements immobiliers	33 390	483 101	516 491	40 937	378 529	419 466
	Placements privés	-	387 153	387 153	-	326 321	326 321
	Fonds de couverture	-	117 459	117 459	-	129 852	129 852
Autres	Dérivés	(550)	14 901	14 351	-	14 441	14 441
Total des actifs de placement		**1 733 847**	**3 827 662**	**5 561 509**	**1 392 238**	**3 981 484**	**5 373 722**
Actifs qui ne sont pas des placements, diminués des passifs				**26 463**			**19 762**
Juste valeur des actifs du régime				**5 587 972**			**5 393 484**

Les justes valeurs des titres à revenu fixe et des titres de capitaux propres sont établies en fonction de cours sur un marché actif, ce qui n'est pas le cas des justes valeurs des placements stratégiques et des dérivés.

Le rendement réel des actifs du régime pour l'exercice est de 384,1 millions de dollars, soit 7,25 % (9,13 % en 2013).

Les montants comptabilisés en résultat global au titre des régimes à prestations définies sont indiqués dans le tableau ci-dessous :

(en milliers de dollars canadiens)	**2014**	2013 (chiffres révisés)
Coût des services rendus	115 748	109 265
Frais d'administration (autres que les coûts de gestion des placements)	5 300	5 020
Coût financier de l'obligation au titre des prestations définies	226 517	228 027
Revenus d'intérêts tirés des actifs du régime de retraite	(212 490)	(213 334)
Réévaluations comptabilisées en résultat net	(551)	(2 858)
Charge comptabilisée en résultat net	134 524	126 120
Plus :		
Réévaluations comptabilisées en autres éléments du résultat global	(203 812)	(40 342)
Total comptabilisé en résultat global	**(69 288)**	**85 778**

17. Passifs au titre des régimes de retraite et autres avantages du personnel (suite)

Les résultats non distribués comprennent des gains actuariels cumulatifs de 179,9 millions de dollars au 31 mars 2014 (pertes révisées de 23,9 millions de dollars au 31 mars 2013).

La charge totale comptabilisée en résultat net est présentée comme suit dans l'État consolidé du résultat de la Société :

(en milliers de dollars canadiens)	**2014**	2013 (chiffres révisés)
Coûts des services de télévision, de radio et de nouveaux médias	129 143	121 075
Transmission, distribution et collecte	4 036	3 784
Administration nationale	1 345	1 261
Total	**134 524**	**126 120**

Pour l'exercice terminé le 31 mars 2014, la charge totale au titre des avantages du personnel, qui comprend tous les salaires et coûts afférents, s'élève à 1 037,9 millions de dollars (charge révisée de 1 039,2 millions de dollars en 2013).

18. Dette obligataire

De par sa relation avec la fiducie du CCR, la Société offre en garantie de la dette obligataire les loyers qu'elle verse pour les locaux occupés par son personnel à Toronto. La fiducie du CCR a émis des obligations garanties pour une valeur de 400 millions de dollars le 30 janvier 1997. Les obligations sont garanties par les actifs du Centre canadien de radiodiffusion, dont la valeur comptable est de 207,4 millions de dollars (223,8 millions de dollars au 31 mars 2013). Ces obligations portent intérêt au taux fixe de 7,53 % par an et exigent des paiements semestriels du

(en milliers de dollars canadiens)	**31 mars 2014**		31 mars 2013	
	Paiements minimaux	Valeur actualisée des paiements minimaux	Paiements minimaux	Valeur actualisée des paiements minimaux
Moins d'un an	33 039	21 101	33 039	20 578
Plus d'un an mais avant cinq ans	132 155	59 916	132 155	55 647
Plus de cinq ans	280 830	204 683	313 869	221 361
Moins : charges financières futures	(160 324)	-	(181 477)	-
Valeur actualisée des paiements minimaux	**285 700**	**285 700**	**297 586**	**297 586**

capital et des intérêts de 16,5 millions de dollars, incluant les montants suivants de capital :

La charge d'intérêts liée à la dette obligataire comptabilisée dans les charges financières de l'exercice est de 21,2 millions de dollars (22,0 millions de dollars en 2013).

18. Dette obligataire (suite)

La valeur actualisée des paiements minimaux est la suivante :

(en milliers de dollars canadiens)	**31 mars 2014**	31 mars 2013
Comptabilisée en tant que dette obligataire dans l'État consolidé de la situation financière :		
courante	21 101	20 578
non courante	264 599	277 008
	285 700	**297 586**

19. Obligation au titre de contrats de location-financement

L'obligation au titre de contrats de location-financement porte sur des transpondeurs satellitaires, un car de reportage et du matériel de bureau.

	Taux d'intérêt effectif	Échéance
Contrat pour les transpondeurs	6,80 % par an	Février 2018
Contrat pour le car de reportage	2,95 % par an	Janvier 2016
Contrats pour le matériel de bureau	2,57 % à 2,97 % par an	Octobre 2017

La Société peut exercer l'option d'achat du car de reportage et du matériel de bureau à un prix symbolique à l'expiration du contrat.

(en milliers de dollars canadiens)	**31 mars 2014**		31 mars 2013	
	Paiements minimaux au titre de la location	Valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location	Paiements minimaux au titre de la location	Valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location
Moins d'un an	14 311	11 743	14 024	10 906
Plus d'un an mais avant cinq ans	36 926	33 676	50 233	44 447
Moins : charges financières futures	(5 818)		(8 904)	
Valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location	**45 419**	**45 419**	**55 353**	**55 353**

La charge d'intérêts liée à l'obligation au titre des contrats de location-financement comptabilisée dans les charges financières de l'exercice est de 3,1 millions de dollars (3,8 millions de dollars en 2013).

La valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location est la suivante :

(en milliers de dollars canadiens)	**31 mars 2014**	31 mars 2013
Comptabilisée en tant qu'obligation au titre de contrats de location-financement dans l'État consolidé de la situation financière :		
courante	11 743	10 906
non courante	33 676	44 447
	45 419	**55 353**

20. Effets à payer

Les effets à payer, détenus par la Fiducie de monétisation de CBC/Radio-Canada, une entité structurée de la Société, viennent à échéance en mai 2027 et portent un taux d'intérêt annuel de 4,688 %. Des paiements semestriels du capital et des intérêts sont effectués chaque année, en mai et en novembre. Les effets sont remboursables au gré de la Fiducie, en totalité ou en partie, occasionnellement avant échéance moyennant un préavis de 30 à 60 jours. Le prix de remboursement est la somme la plus élevée entre le capital impayé des effets concernés et la valeur actualisée nette de tous les paiements semestriels prévus entre la date du remboursement et la date d'échéance, le taux d'actualisation utilisé à cette date équivalant au rendement des obligations du Canada majoré de 0,30 %, somme à laquelle s'ajoute dans chaque cas l'intérêt couru, mais impayé jusqu'à la date du remboursement exclusivement. Les effets à payer sont garantis par les billets à recevoir et l'investissement dans un contrat de location-financement comme il est décrit aux notes 9 et 10.

Le calendrier des paiements du capital est le suivant :

(en milliers de dollars canadiens)	**31 mars 2014**		31 mars 2013	
	Paiements minimaux	Valeur actualisée des paiements minimaux	Paiements minimaux	Valeur actualisée des paiements minimaux
Moins d'un an	11 473	8 124	11 473	7 960
Plus d'un an mais avant cinq ans	45 892	27 595	45 892	26 316
Plus de cinq ans	97 520	79 335	108 993	86 733
Moins : charges financières futures	(39 831)	-	(45 349)	-
Valeur actualisée des paiements minimaux	**115 054**	**115 054**	**121 009**	**121 009**

La charge d'intérêts liée aux effets à payer et comptabilisée dans les charges financières de l'exercice est de 5,5 millions de dollars (5,8 millions de dollars en 2013).

La valeur actualisée des paiements minimaux est la suivante :

(en milliers de dollars canadiens)	**31 mars 2014**	31 mars 2013
Comptabilisée en tant qu'effets à payer dans l'État consolidé de la situation financière :		
courante	8 124	7 960
non courante	106 930	113 049
	115 054	**121 009**

21. Revenus

La Société a comptabilisé des revenus provenant des sources suivantes :

(en milliers de dollars canadiens)	**2014**	2013
Publicité	491 189	364 648
Revenus d'abonnement	133 277	136 127
Location d'immeubles, de pylônes de transmission, d'installations et de services	51 578	45 266
Production	24 632	17 730
Programmation numérique	11 244	10 104
Droits de retransmission	4 715	7 866
Commandites d'émission	5 434	5 700
Autres services	4 636	3 947
Total des revenus liés à la prestation des services	**726 705**	**591 388**
Total des revenus financiers	**8 759**	**10 339**
Contribution du Fonds pour l'amélioration de la programmation locale (FAPL)	25 705	37 507
Revenus de contrats-échanges autres que publicitaires	6 136	6 050
Gain sur taux de change	454	255
Gain net provenant de l'évaluation à la juste valeur d'instruments financiers	71	526
Total des revenus	**767 830**	**646 065**

22. Charges financières

Les charges financières de la Société sont les suivantes :

(en milliers de dollars canadiens)	**2014**	2013
Intérêts sur la dette obligataire	21 153	21 999
Intérêts sur les effets à payer	5 517	5 804
Intérêts sur l'obligation au titre de contrats de location-financement	3 141	3 843
Autres charges financières sans décaissement	1 059	190
	30 870	**31 836**

23. Financement public

Le crédit parlementaire approuvé et les sommes reçues par la Société sont ventilés comme suit :

(en milliers de dollars canadiens)	**2014**	2013
Financement des activités opérationnelles		
Financement de base	968 438	977 988
Financement ponctuel additionnel au titre de la programmation	-	32 200
Enveloppe du Conseil du Trésor pour le rajustement à la rémunération	18 705	-
Virement au financement des immobilisations	(11 525)	(10 704)
Financement des activités opérationnelles reçu	**975 618**	**999 484**
Financement des immobilisations		
Financement de base	92 331	92 331
Virement du financement des activités opérationnelles	11 525	10 704
Financement des immobilisations reçu	**103 856**	**103 035**
Financement du fonds de roulement	**4 000**	**4 000**
	1 083 474	**1 106 519**

Le financement total approuvé et remis à la Société pour l'exercice ne correspond pas au financement public total présenté à l'État consolidé du résultat. Le financement des immobilisations reçu est comptabilisé à titre de financement des immobilisations différé dans l'État consolidé de la situation financière et le revenu est comptabilisé à l'État consolidé du résultat de la même façon et sur les mêmes périodes que les immobilisations corporelles et les immobilisations incorporelles auxquelles il se rapporte.

(en milliers de dollars canadiens)	**31 mars 2014**	31 mars 2013
Solde d'ouverture	525 696	574 027
Financement public au titre des immobilisations	103 856	103 035
Amortissement du financement des immobilisations différé	(111 280)	(151 366)
Solde à la fin de l'exercice	**518 272**	**525 696**

24. Gain sur cession d'entreprises

Le 26 mars 2013, la Société a mis le point final à la vente de son service spécialisé **bold** à Blue Ant Media (BAM) en contrepartie de la somme totale de 10,0 millions de dollars. Elle a vendu à BAM les actifs de la chaîne et lui a attribué une sous-licence pour la diffusion d'une partie de la programmation de la chaîne. De plus, la Société a passé avec BAM une entente de services transitoire en vertu de laquelle elle s'est engagée à fournir certains services à l'acheteur jusqu'au 31 août 2013.

Un gain total hors activités opérationnelles a été comptabilisé à hauteur de 6,3 millions de dollars, comme suit :

(en milliers de dollars canadiens)	**2013**
Produit de la vente	10 000
Moins les coûts de vente :	
Passif repris pour programmation future	(2 500)
Amortissement complet de la programmation	(755)
Frais de courtage et autres	(423)
Gain total sur la vente	**6 322**

En 2012-2013, la Société a aussi vendu un bon de souscription reçu dans le cadre de la vente, en 2010, de son service audio payant Galaxie. Le montant reçu et le gain réalisé ont totalisé 0,9 million de dollars.

25. Impôt sur le résultat

A. Impôt sur le revenu comptabilisé en résultat net

La charge d'impôt de l'exercice peut être rapprochée avec la charge d'impôt qui résulterait de l'application du taux d'imposition fédéral de la Société de 25,00 % (25,00 % en 2013) au bénéfice comptable, comme suit :

(en milliers de dollars canadiens)	**2014**	2013
Provisions pour impôts au taux d'imposition fédéral	(4 56[illegible])	(12,743)
Différences permanentes	1 025	(2,747)
Augmentation en raison de l'ajustement pour refléter l'impôt exigible prévu au cours de périodes futures au titre de différences temporaires imposables et déductibles	3 541	15,490
Impôt sur le bénéfice comptabilisé en résultat	-	-

Le taux d'imposition utilisé pour le rapprochement avec les montants de 2014 ci-dessus est le taux d'imposition s'appliquant aux sociétés d'État visées par la partie LXXI du Règlement de l'impôt sur le revenu, et qui sont assujetties aux dispositions de la *Loi de l'impôt sur le revenu* (Canada). La Société n'est pas assujettie aux impôts sur les bénéfices provinciaux. Le tableau ci-dessus reflète l'ajustement apporté à l'impôt exigible prévu au cours de périodes futures au titre de différences temporaires imposables et déductibles.

25. Impôt sur le résultat (suite)

À titre de société d'État recevant une partie importante de son financement du gouvernement du Canada, la Société est dotée d'une structure d'exploitation qui apparie ses charges ayant un effet sur la trésorerie aux ressources dont elle dispose, et qui vise l'équilibre à long terme. La Société prélève des fonds sur son crédit parlementaire uniquement pour financer ses dépenses opérationnelles, et ne peut contracter d'emprunt pour résorber un déficit de son fonds de roulement. Par conséquent, la Société ne compte pas produire de résultat net imposable ni de pertes déductibles significatifs au cours de périodes où les différences temporaires devraient s'inverser. Pour cette raison, les montants prévus à titre d'actif ou de passif d'impôt différé ne sont pas comptabilisés dans les états financiers consolidés tant que les conditions opérationnelles précisées sont réalisées à la fin de la période de présentation de l'information financière.

B. Différences temporaires

(en milliers de dollars canadiens)	**2014**	2013
Les sources déductibles (imposables) des différences temporaires pour lesquelles aucun actif ou passif d'impôt différé n'a été reconnu sont les suivantes :		
Charges à payer	38 039	40 830
Régime de retraite	61 961	193 329
Passifs liés au personnel	136 609	150 506
Report de pertes prospectif	39 509	76 398
Créances et placements à long terme	13 805	16 870
Revenus reportés pour les impôts liés à la vente de créances	(45 256)	(48 969)
Immobilisations corporelles	(202 961)	(230 496)
Autres	(15 841)	(5 910)

Le report de pertes prospectif commencera à expirer en 2030.

26. Variations du fonds de roulement

(en milliers de dollars canadiens)	**2014**	2013
Variations du fonds de roulement sont composées de :		
Créances clients et autres créances	(92 589)	(7 016)
Programmation	9 990	19 965
Stocks de marchandisage	498	56
Charges payées d'avance	40 090	(24 193)
Créditeurs et charges à payer	10 071	(28 434)
Provisions	(18 840)	12 115
Revenus différés	441	2 812
Passifs au titre des régimes de retraite et autres avantages du personnel	2 390	4 955
	(47 949)	**(19 740)**

27. Instruments financiers

A. Juste valeur

Les justes valeurs de la trésorerie, des créances clients et autres créances, de la tranche à court terme des billets à recevoir, de la tranche à court terme de l'investissement dans un contrat de location-financement, des créditeurs et des charges à payer, de la tranche à court terme de la dette obligataire, de la tranche à court terme de l'obligation au titre de contrats de location-financement, de la tranche à court terme des effets à payer et du passif d'encaissement anticipé avoisinent les valeurs comptables de ces instruments en raison de leurs échéances rapprochées.

Le tableau ci-après présente les valeurs comptables et les justes valeurs des autres actifs et passifs financiers de la Société :

(en milliers de dollars canadiens)	**31 mars 2014**		31 mars 2013			
	Valeur comptable	Juste valeur	Valeur comptable	Juste valeur	Méthode[1]	Note
Instruments financiers évalués à la juste valeur :						
Actifs financiers dérivés						
Contrats à terme	446	446	458	458	Niveau 2	(a)
Options sur actions	235	235	171	171	Niveau 2	(b)
Instruments financiers évalués au coût amorti :						
Billets à recevoir (non courant)	45 961	52 416	48 250	56 743	Niveau 2	(c)
Investissement dans un contrat de location-financement (non courant)	50 138	57 745	52 706	62 893	Niveau 2	(c)
Dette obligataire (non courant)	264 599	346 602	277 008	381 053	Niveau 2	(d)
Obligation au titre de contrats de location-financement (non courant)	33 676	35 597	44 447	47 881	Niveau 2	(d)
Effets à payer (non courant)	106 930	116 740	113 049	128 009	Niveau 2	(d)

1. La méthode renvoie à la hiérarchie décrite ci-dessous. Chaque niveau correspond à un degré de transparence des données utilisées dans l'évaluation de la juste valeur des actifs et des passifs :

- Niveau 1 – prix cotés d'instruments d'actif ou de passif identiques sur des marchés actifs
- Niveau 2 – données autres que les prix cotés visés au niveau 1 et qui sont observables directement
- Niveau 3 – données qui ne sont pas basées sur des données de marché observables (données non observables)

Il n'y a pas eu de transferts entre les différents niveaux pendant l'exercice terminé le 31 mars 2014.

(a) La juste valeur est établie d'après un modèle des flux de trésorerie actualisés basé sur les prix observables sur un marché à terme normalisé.

(b) La juste valeur est estimée grâce à un modèle d'évaluation des options dont les principales données d'entrée sont notamment le cours de clôture des actions détenues, les taux officiels des obligations du gouvernement et les rendements des actions observables directement.

(c) La juste valeur des diverses sommes à recevoir a été déterminée en utilisant les flux de trésorerie futurs attendus, actualisée au moyen des taux officiels des obligations du gouvernement, dont les conditions et les caractéristiques sont semblables, et ajustée par un facteur qui reflète la solvabilité des contreparties.

(d) La juste valeur des divers passifs financiers de la Société a été déterminée en utilisant les flux de trésorerie futurs attendus, actualisée au moyen des taux officiels des obligations du gouvernement dont les conditions et les caractéristiques sont semblables, et ajustée par un facteur qui reflète la solvabilité des contreparties.

27. Instruments financiers (suite)

B. Gestion du capital

Le capital de la Société correspond à ses capitaux propres, soit la somme des résultats non distribués.

La Société n'est pas soumise à des règles extérieures concernant son capital. Cependant, elle est assujettie à la partie III de la *Loi sur la radiodiffusion*, qui impose des restrictions à l'emprunt et nécessite l'autorisation du Parlement et l'approbation du ministre des Finances.

Dans la gestion de son capital, la Société a pour objectif de préserver sa capacité à assurer la continuité de son exploitation et à financer ses actifs. Elle vise également à remplir la mission et à atteindre les objectifs que lui a conférés le gouvernement du Canada, afin de servir les intérêts des Canadiens.

À cette fin, la Société effectue régulièrement des analyses formelles pour comparer les résultats réels et prévus, et en communique les conclusions au Comité de vérification et au Conseil d'administration. Sa stratégie globale de gestion du capital comprend l'établissement, sur une base annuelle, d'un équilibre entre ses activités opérationnelles et ses activités d'investissement en immobilisations d'une part, et son financement d'autre part. La Société rajuste cette stratégie à la lumière de la conjoncture économique générale, de la nature des risques associés aux actifs sous-jacents et des besoins de son fonds de roulement.

Les objectifs, politiques et procédures établis par la Société pour gérer son capital n'ont pas changé depuis le 31 mars 2013.

C. Catégories d'instruments financiers

(en milliers de dollars canadiens)	**2014**	2013
Actifs financiers		
Juste valeur par le biais du résultat net		
Trésorerie	61 974	51 459
Instruments financiers dérivés	681	629
Prêts et créances	325 289	234 874
Passifs financiers		
Autres passifs	507 051	514 808

D. Gestion des risques financiers

Dans l'exercice de ses activités, la Société est exposée à divers risques financiers : risque de marché, risque de crédit et risque de liquidité. Sa stratégie globale de gestion des risques se fonde essentiellement sur l'imprévisibilité des marchés financiers et économiques, et vise à réduire au minimum les effets néfastes que les conjonctures financières et économiques pourraient avoir sur sa performance financière. Un cadre de saine gestion financière, allié à une bonne gouvernance de la Société, est mis en place pour gérer les risques, le tout sous la supervision du Conseil d'administration.

E. Risque de marché

Le risque de marché est le risque de variation de la juste valeur ou des flux de trésorerie futurs d'un instrument financier attribuable aux fluctuations des prix du marché. Il se présente sous trois formes : le risque de change, le risque de taux d'intérêt et le risque de prix. La Société est exposée à tous ces risques.

L'exposition de la Société au risque de marché, de même que les objectifs, politiques et procédures qu'elle a établis pour gérer ce risque, demeurent inchangés depuis le 31 mars 2013.

27. Instruments financiers (suite)

i Risque de change

Le risque de change est le risque que la juste valeur ou les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent en raison des variations des cours des monnaies étrangères. La Société est exposée à un risque de change limité du fait de ses revenus et de ses charges libellés en monnaie étrangère. La majorité des transactions en monnaie étrangère sont conclues en dollars américains, en euros et en livres sterling. La Société a pour politique de réduire au minimum le risque de change de façon à protéger la valeur de ses flux de trésorerie en monnaies étrangères, tant engagés que prévus, contre les effets négatifs des fluctuations de change.

La Société atténue ce risque en concluant des contrats de change à terme. En conséquence, elle est peu touchée par une évolution défavorable des cours du change sur les marchés.

L'exposition nette de la Société au risque de change au 31 mars (convertie en dollars canadiens) est la suivante :

(en milliers de dollars canadiens)	**31 mars 2014**			31 mars 2013		
	USD	Euros	GBP	USD	Euros	GBP
Trésorerie	2 579	245	178	4 182	295	190
Créances clients et autres créances	670	356	291	343	402	129
Créditeurs et charges à payer	(685)	(178)	(258)	(1 472)	(148)	(311)
Exposition nette	**2 564**	**423**	**211**	**3 053**	**549**	**8**

Eu égard à l'exposition nette de la Société au risque de change au 31 mars 2014, et à supposer que toutes les autres variables demeurent constantes, une variation hypothétique de 5 % du dollar canadien par rapport au dollar américain, à l'euro et à la livre sterling n'aurait pas un impact important sur le résultat net de la Société.

ii Risque de taux d'intérêt

Le risque de taux d'intérêt est le risque que la juste valeur ou les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent en raison de l'évolution des taux d'intérêt pratiqués sur le marché. Comme les billets à recevoir, la dette obligataire et les effets à payer de la Société portent des taux d'intérêt fixes, ils sont sensibles au risque de taux d'intérêt, car toute fluctuation des taux du marché se répercutera sur la juste valeur des instruments financiers. Cependant, une variation de la juste valeur sera sans effet sur le résultat net de la Société.

La Société a pour politique de maximiser les revenus d'intérêts tirés de ses soldes de trésorerie à court terme. Comme les taux d'intérêt pratiqués sur le marché pour les bons du Trésor et autres placements de cette nature n'ont pas été avantageux, la Société n'avait aucun placement de ce type au 31 mars 2014 (aucun au 31 mars 2013). Elle peut investir dans des titres négociables venant à échéance dans moins d'un an, à condition toutefois que ces titres soient entièrement garantis par le gouvernement du Canada (p. ex., les bons du Trésor du Canada), comme l'exige la *Loi sur la radiodiffusion*. La Société peut également déposer ses liquidités dans des comptes productifs d'intérêts auprès de banques canadiennes de l'annexe I. Par conséquent, le risque de taux d'intérêt associé à ses soldes de trésorerie est directement lié aux variations du taux de financement à un jour (ou taux directeur) de la Banque du Canada et des taux préférentiels des banques. Pour gérer le risque de taux d'intérêt, la Société fait affaire avec de nombreuses banques, ce qui lui permet d'obtenir des taux concurrentiels et de réduire son exposition à un instrument de placement particulier.

iii Risque de prix

Le risque de prix est le risque que la valeur des instruments financiers fluctue du fait des variations des prix du marché, que ces variations soient causées par des facteurs propres à un placement particulier ou à son émetteur, ou par tous les facteurs influant sur un marché ou un segment de marché. Le risque maximal découlant des instruments financiers correspond à leur juste valeur.

27. Instruments financiers (suite)

F. Risque de crédit

Le risque de crédit désigne le risque qu'une contrepartie manque à ses obligations contractuelles et amène de ce fait la Société à subir une perte financière. La Société a pour politique de faire crédit uniquement à des contreparties solvables, dans l'optique de réduire le risque de perte financière découlant de défaillances. Elle surveille continuellement le risque de crédit couru et la qualité du crédit de ses contreparties. Pour gérer son risque de crédit, elle fixe un plafond de crédit à chaque contrepartie et ces plafonds sont examinés et approuvés chaque année par les cadres supérieurs.

La Société est exposée au risque de crédit du fait de sa trésorerie, de ses créances clients et autres créances, de ses contrats de change à terme, de ses billets à recevoir et de son investissement dans un contrat de location-financement.

Son exposition maximale correspond à la valeur comptable de ces éléments d'actif au 31 mars 2014 et au 31 mars 2013.

i Trésorerie

La Société a déposé la trésorerie dans des institutions financières jouissant d'une bonne réputation (tout membre de l'Association canadienne des paiements, toute coopérative locale membre d'une société coopérative de crédit centrale qui fait partie de l'Association canadienne des paiements ou, sous réserve de l'approbation du ministre des Finances, toute institution financière étrangère) et estime qu'il est donc peu probable qu'elle subisse des pertes.

ii Créances clients et autres créances

Les créances clients et autres créances de la Société sont essentiellement liés à la vente de temps d'antenne publicitaire. Pour limiter la concentration du risque de crédit découlant des comptes clients, la Société évalue la solvabilité des clients et plafonne, au besoin, le crédit qui leur est accordé. La Société n'estime pas être exposée à un risque de crédit inhabituel ou élevé. Au 31 mars 2014 et au 31 mars 2013, aucun débiteur unique de la Société n'était responsable de plus de 5 % de ses revenus publicitaires totaux. De plus amples renseignements se trouvent à la note 6.

La Société établit une provision pour créances douteuses correspondant au montant estimatif de la diminution de la valeur des créances. Elle s'est dotée d'une politique de crédit et de recouvrement qui comprend des directives sur l'établissement de la provision. La Société comptabilise une provision pour créances douteuses dans les cas où il existe une indication objective de l'impossibilité de recouvrer la créance. La provision est alors calculée en fonction de la connaissance qu'a la Société de la situation financière de ses clients, du classement par échéance des créances, de la conjoncture économique, de la concentration des clients et du secteur, et enfin, de l'expérience passée.

La Société a inscrit une provision pour créances douteuses de 3,7 millions de dollars en 2014 (3,6 millions de dollars en 2013). De plus amples renseignements se trouvent à la note 6.

iii Contrats de change à terme

Selon la politique de la Société sur la gestion du risque de change, tous les contrats à terme, options et autres instruments d'une valeur importante qui sont utilisés pour couvrir sur le plan économique le risque de change doivent être négociés avec des fournisseurs dont la cote de crédit est égale ou supérieure à celle des grandes banques canadiennes. Ainsi, la Société a retenu cinq contreparties qui remplissent ce critère, avec lesquelles elle effectue toutes les opérations de couverture du risque de change.

(en milliers de dollars canadiens)	**31 mars 2014**		31 mars 2013	
	Notionnel	**Juste valeur**	**Notionnel**	**Juste valeur**
Contrats de change à terme-USD[1]	**10 628**	**446**	**12 288**	**458**

1. Les contrats à terme libellés en dollars américains portent un taux compris entre 1.06110 et 1.06593 et viennent à échéance entre avril 2014 and octobre 2014.

27. Instruments financiers (suite)

iv Billets à recevoir et investissement dans un contrat de location-financement

La Société détient des billets à recevoir et un investissement dans un contrat de location-financement par suite de transactions de vente et de location de parcelles de terrain réalisées en 2003 avec une filiale en propriété exclusive du Régime de retraite des enseignantes et des enseignants de l'Ontario. À l'époque, elle s'était assurée de la conformité de la contrepartie avec ses critères concernant la solvabilité et le risque, eu égard, particulièrement, à l'échéance lointaine des billets à recevoir. La Société surveille le recouvrement des billets à recevoir et des paiements de location associés à l'investissement dans un contrat de location-financement, mais délègue la responsabilité du recouvrement mensuel à la Fiducie de monétisation de CBC/Radio-Canada.

G. Risque de liquidité

Le risque de liquidité est le risque que la Société ait de la difficulté à honorer des engagements liés à des passifs financiers.

La Société gère ce risque en faisant en sorte, dans la mesure du possible, de disposer de liquidités suffisantes pour remplir ses engagements le moment venu, dans des circonstances normales ou difficiles, sans subir de perte. De plus, elle surveille continuellement ses flux de trésorerie réels et prévus. Par ailleurs, le Conseil d'administration examine et approuve les budgets opérationnels et d'immobilisations de la Société, ainsi que toute transaction significative.

La Société n'est pas habilitée à obtenir une ligne de crédit ou à contracter un emprunt à long terme sans l'approbation préalable du ministre des Finances.

Le tableau suivant présente une analyse des échéances des passifs financiers de la Société en fonction des flux de trésorerie prévus de la date de l'État consolidé de la situation financière jusqu'à l'échéance contractuelle. Les montants indiqués correspondent aux flux de trésorerie contractuels non actualisés.

(en milliers de dollars canadiens)	Valeur comptable du passif au **31 mars 2014**	Flux de trésorerie contractuels	1 an et moins	2 à 5 ans	Plus de 5 ans
Dette obligataire	285 700	446 024	33 039	132 155	280 830
Effets à payer	115 054	154 885	11 473	45 892	97 520
Contrat de location-financement – Transpondeurs	40 465	46 115	12 030	34 085	-
Contrat de location-financement – Car de reportage	3 091	3 171	1 730	1 441	-
Contrats de location-financement – Matériel de bureau	1 863	1 951	551	1 400	-

(en milliers de dollars canadiens)	Valeur comptable du passif au **31 mars 2013**	Flux de trésorerie contractuels	1 an et moins	2 à 5 ans	Plus de 5 ans
Dette obligataire	297 586	479 063	33 039	132 155	313 869
Effets à payer	121 009	166 358	11 473	45 892	108 993
Contrat de location-financement – Transpondeurs	49 510	58 145	12 030	46 115	-
Contrat de location-financement – Car de reportage	4 708	4 901	1 730	3 171	-
Contrats de location-financement – Matériel de bureau	1 135	1 211	264	947	-

Aucun besoin de trésorerie futur prévu ne se rattache aux instruments financiers dérivés.

28. Parties liées

Dans le cadre de ses activités courantes, la Société conclut des transactions avec des parties liées conformément aux conditions commerciales *normales applicables* à tous les particuliers et à toutes les entreprises, ainsi qu'aux prix du marché. Elle les comptabilise à la juste valeur. Les transactions suivantes ont été effectuées avec des parties liées :

A. Transactions avec des parties liées autres que des entités liées à une autorité publique

(en milliers de dollars canadiens)	Prestation de services		Réception de services		Cotisations de retraite	
	2014	2013	**2014**	2013	**2014**	2013
Entreprise associée	3 047	3 484	-	34	-	-
Autres entités liées[1]	129	121	-	23	-	-
Régime de retraite de la Société	-	-	-	-	61 305	61 190
	3 176	**3 605**	**-**	**57**	**61 305**	**61 190**

1. Les transactions avec les autres entités liées correspondent essentiellement à la prestation de services administratifs au Régime de retraite de la Société.

Les sommes à recevoir des parties liées s'établissaient comme suit à la fin de l'exercice :

(en milliers de dollars canadiens)	Sommes dues par les parties liées	
	31 mars 2014	31 mars 2013
Entreprise associée	379	351
Autres entités liées	8	-
	387	**351**

La Société ne devait aucune somme à des parties liées au 31 mars 2014 (aucune au 31 mars 2013).

Les sommes à recevoir ne sont pas garanties et seront réglées en espèces. Aucune charge n'a été comptabilisée dans l'exercice en cours ou dans des exercices antérieurs relativement à des créances irrécouvrables ou douteuses de parties liées.

B. Autres transactions avec une entreprise associée

La Société n'a effectué aucune transaction significative avec son entreprise associée pendant l'exercice en cours ou l'exercice précédent autre que les dividendes reçus, comme il est indiqué à la note 14.

C. Transactions avec des entités liées à une autorité publique

CBC/Radio-Canada, une société d'État fédérale, exerce ses activités dans un environnement économique dominé par des entités sous le contrôle direct ou indirect du gouvernement fédéral par l'entremise de ses autorités, organismes, entités affiliées et autres organisations (désignées collectivement par « entités liées à une autorité publique »). Elle fait des transactions avec d'autres entités liées à une autorité publique, notamment aux fins de l'achat et de la vente de biens ainsi que de la prestation et de la réception de services.

Ces transactions sont effectuées dans le cadre normal des activités de la Société, à des conditions comparables à celles qui caractérisent les transactions faites avec d'autres entités non liées à une autorité publique. Dans le contexte de l'achat et de la vente de biens et de services, CBC/Radio-Canada s'est dotée de politiques d'approvisionnement, d'une stratégie de fixation des prix et d'un processus d'approbation qui ne tiennent pas compte des liens des contreparties avec une autorité publique.

28. Related Parties (suite)

Pour l'exercice terminé le 31 mars 2014, la valeur globale des transactions significatives effectuées par la Société avec des parties liées à une autorité publique s'élevait à 1,5 million de dollars (1,3 million de dollars en 2013) et à 1,2 million de dollars (1,3 million de dollars en 2013) respectivement pour la prestation de services et l'achat de biens et de services. Aucune transaction individuellement significative n'a été effectuée dans l'exercice terminé le 31 mars 2014 (aucune en 2013).

D. Rémunération des principaux dirigeants

Les principaux dirigeants sont les personnes ayant l'autorité et la responsabilité de la planification, de la direction et du contrôle des activités de la Société, à savoir l'Équipe de la haute direction (EHD) et tous les membres du Conseil d'administration.

L'Équipe de la haute direction a touché, pendant l'exercice, la rémunération suivante :

(en milliers de dollars canadiens)	**2014**	2013
Avantages à court terme[1]	4 001	3 755
Avantages postérieurs à l'emploi[2]	1 541	1 291
Autres avantages à long terme[3]	104	50
Indemnités de cessation d'emploi[4]	-	609
	5 646	**5 705**

1. Les avantages à court terme désignent les salaires, les cotisations de sécurité sociale, les congés annuels payés, l'invalidité de courte durée, la rémunération incitative (si elle est payable dans les douze mois suivant la fin de la période), ainsi que d'autres régimes d'avantages (soins de santé, assurance vie, soins dentaires, assurance accidents) dont bénéficient les membres du personnel en activité.

2. Les avantages postérieurs à l'emploi désignent les pensions et l'assurance-vie postérieure à l'emploi.

3. Les autres avantages à long terme désignent la rémunération incitative à long terme, l'invalidité de longue durée et l'indemnisation des accidents du travail.

4. Les indemnités de cessation d'emploi désignent les indemnités payables à la suite de la décision de la Société de mettre fin à l'emploi d'un membre du personnel avant l'âge normal de départ à la retraite, ou de celle d'un membre du personnel d'accepter une offre de départ volontaire. Elles comprennent les indemnités de cessation d'emploi et l'indemnité pour longs états de service.

Les membres du Conseil d'administration, à l'exclusion du président-directeur général, touchent des honoraires pour chaque réunion du Conseil et des comités à laquelle ils assistent en personne, selon un barème déterminé. Le président du Conseil reçoit aussi une rémunération annuelle.

La rémunération versée pendant l'exercice aux membres du Conseil d'administration, à l'exclusion du président-directeur général, totalise 0,2 million de dollars (0,2 million de dollars en 2013). D'autres renseignements sur les réunions auxquelles ont assisté les administrateurs se trouvent à la section *Conseil d'administration – Assiduité* du Rapport annuel.

Les principaux dirigeants sont rémunérés comme suit :

- le président-directeur général et le président du Conseil d'administration sont rémunérés conformément aux modalités du décret en vertu duquel ils sont nommés;
- les membres du Conseil d'administration sont rémunérés conformément aux modalités prévues dans les règlements administratifs de la Société (approuvées par le ministre du Patrimoine canadien);
- les membres de l'EHD, à l'exclusion du président-directeur général, touchent une rémunération fondée sur le rendement et les tendances du marché. Cette rémunération fait l'objet d'une recommandation du Comité des ressources humaines et de la gouvernance au Conseil d'administration, lequel doit l'approuver.

29. Engagements

A. Engagements liés aux émissions et autres

Cette note présente les montants pour lesquels la Société s'est engagée contractuellement, mais qui ne répondent pas aux critères d'inclusion dans l'État consolidé de la situation financière.

(en milliers de dollars canadiens)	2014	2013
Gestion des installations	239 269	277 604
Programmation	80 334	220 703
Distribution de transmission	41 222	46 108
Soutien et maintenance	41 101	28 970
Immobilisations corporelles	17 798	8 299
Autres	36 221	43 771
	455 945	**625 455**

Les paiements annuels futurs s'établissent au 31 mars comme suit :

(en milliers de dollars canadiens)	**2014**	2013
Moins d'un an	156 995	243 356
Plus d'un an mais avant cinq ans	238 070	273 413
Plus de cinq ans	60 880	108 686
	455 945	**625 455**

B. La Société en tant que preneur – Contrats de location simple

Des contrats de location simple sont passés pour des biens immobiliers, la distribution réseau et de l'équipement. Leur durée varie d'un an à quarante-cinq ans. Certains contrats renferment des clauses de renouvellement ou de prolongation de la période de location initiale au taux du marché. La Société ne détient aucune option d'achat des biens immobiliers, de la distribution réseau ou de l'équipement à l'expiration des périodes de location.

Au 31 mars, les paiements minimaux futurs à effectuer en vertu de contrats de location simple non résiliables se présentent comme suit :

(en milliers de dollars canadiens)	**2014**	2013
Moins d'un an	22 391	20 330
Plus d'un an mais avant cinq ans	73 085	71 009
Plus de cinq ans	60 420	69 621
	155 896	**160 960**

Les montants présentés ci-dessus incluent un montant total de 58,4 millions de dollars (53,3 millions de dollars au 31 mars 2013) pour les coûts opérationnels et les impôts fonciers exigibles.

Les paiements minimaux au titre de la location passés en charges en 2014 s'élèvent à 21,5 millions de dollars (20,6 millions de dollars en 2013).

29. Engagements (suite)

Les montants ci-dessus incluent des paiements au titre de la location de 4,0 millions de dollars (5,1 millions de dollars au 31 mars 2013) à effectuer à des parties liées (dont des entités liées à une autorité publique) dans le cours normal des activités.

C. La Société en tant que bailleur – Contrats de location simple

Des contrats de location simple sont passés pour des immeubles et des pylônes de transmission appartenant à la Société. Leur durée varie d'un an à quatre-vingt-seize ans. Tous les contrats renferment des clauses de revue du marché au cas où le preneur exercerait son option de renouvellement. Le preneur ne détient aucune option d'achat des biens immobiliers à l'expiration de la période de location.

Au 31 mars, les paiements minimaux futurs à recevoir au titre de contrats de location simple non résiliables se présentent comme suit :

(en milliers de dollars canadiens)	**2014**	2013
Moins d'un an	10 848	9 340
Plus d'un an mais avant cinq ans	35 062	27 989
Plus de cinq ans	333 002	336 169
	378 912	**373 498**

Outre les montants présentés ci-dessus, la Société détient des créances liées à la location de locaux et ayant trait aux coûts opérationnels et aux impôts fonciers afférents. Ces créances s'élèvent à 162,8 millions de dollars (162,6 millions de dollars au 31 mars 2013).

Les montants ci-dessus incluent des paiements au titre de la location de 6,3 millions de dollars (2,6 millions de dollars au 31 mars 2013) à recevoir de parties liées (dont des entités liées à une autorité publique) dans le cours normal des activités.

30. Événements postérieurs

La Société a rendu public son budget pour l'exercice 2014-2015 le 10 avril 2014. Soumises à de fortes pressions financières, la Société a annoncé des compressions de dépenses de 130,0 millions de dollars et la mise en œuvre d'une initiative de restructuration visant à abolir l'équivalent de 657 postes au cours des deux exercices suivants, dont jusqu'à 573 postes en 2014-2015. La Société évalue les coûts de restructuration (indemnités de cessation d'emploi, maintien des protections et services de replacement externe) à environ 33,5 millions de dollars. Les pressions financières exercées sur la Société pourraient donner lieu à des coûts supplémentaires qu'il est impossible de déterminer à l'heure actuelle.

Gouvernance

Accès à l'information et divulgation proactive

Au cours de l'année, nous avons répondu à 154 demandes officielles en vertu de la *Loi sur l'accès à l'information*; à 21 demandes non officielles de documents déjà communiqués par la Société en vertu de la *Loi*; à 17 demandes de consultation provenant d'autres institutions régies par la *Loi* (au sujet de documents concernant CBC/Radio-Canada en cours d'examen); et à neuf demandes présentées en vertu de la *Loi sur la protection des renseignements personnels*.

Pour toutes ces demandes à l'exception d'une seule, nous avons répondu dans les délais prescrits ou en avance, ce qui comprend le total des 30 demandes d'accès à l'information reportées de l'exercice 2012-2013, et 124 des 159 demandes reçues en 2013-2014. Il n'y a aucun retard de traitement sur les 35 demandes d'accès à l'information en cours et reportées à l'exercice 2014-2015.

En 2013-2014, nous avons communiqué environ 32 000 pages de documents, dont près de 5 000 pages se rapportant aux réunions du Conseil d'administration de CBC/Radio-Canada publiées de façon proactive sur le site *Transparence et responsabilisation*, même si elles n'avaient pas fait l'objet de demandes officielles en vertu de la *Loi*. CBC/Radio-Canada continue également de prendre les devants en rendant publics les documents d'intérêt général pour les Canadiens communiqués en réponse à des demandes d'accès à l'information.

En 2013-2014, nous avons reçu 59 plaintes concernant le traitement des demandes d'accès à l'information, soit 12 de plus qu'à l'exercice précédent, un résultat bien inférieur aux 525 plaintes reçues en 2007-2008. Sur un autre front, nous avons collaboré étroitement avec le Commissariat à l'information pendant l'exercice pour parvenir à réduire de plus de 30 % le nombre de plaintes en attente reçues avant 2013.

La baisse de notre « taux de présomption de refus » — soit le nombre de demandes auxquelles nous n'avions pas répondu dans les délais prescrits — s'est poursuivie en 2013-2014. De 80,5 % en 2007-2008, ce taux est tombé à 0,5 % à la fin de mars 2014.

Assemblée publique annuelle

CBC/Radio-Canada a tenu son assemblée publique annuelle le 23 octobre 2013 en direct du studio Glenn-Gould du Centre canadien de radiodiffusion de Toronto. Signe du vif intérêt des Canadiens pour leur radiodiffuseur public, plus de 300 personnes ont assisté à la rencontre, sans compter celles qui ont suivi l'événement sur Twitter et en webdiffusion pour entendre le président du Conseil d'administration, Rémi Racine, le président-directeur général, Hubert T. Lacroix, et la vice-présidente et chef de la direction financière, Suzanne Morris, présenter les faits saillants de 2012-2013 et donner un aperçu des orientations de la Société pour l'exercice en cours et les suivants.

Cette année, la radio avait la vedette. Après la présentation des faits saillants de 2012-2013, les panellistes d'ICI Radio-Canada Première, d'ICI Musique[2n] et de CBC Radio One ont parlé de l'évolution du médium, et de toutes les possibilités qu'il offre sur le plan des échanges et des discussions avec nos auditoires.

Les archives de l'assemblée publique annuelle sont accessibles ici.

Concours des meilleurs rapports d'entreprise

Le 4 décembre 2013, CBC/Radio-Canada a remporté le prix d'excellence du meilleur rapport d'entreprise 2013 dans la catégorie des grandes sociétés d'État pour son Rapport annuel 2011-2012. Ce prix prestigieux est décerné chaque année par les Comptables professionnels agréés du Canada pour souligner l'excellence en matière d'information financière. Nous sommes très heureux que ce prix reconnaisse notre engagement à produire des rapports financiers exemplaires et à faire preuve de transparence. Plus de détails ici.

2n. Depuis le 2 juin 2014, ICI Musique rassemble nos services radio et nos services numériques anciennement appelés Espace musique et Espace nu, respectivement.

Changements à la politique régissant les activités politiques du personnel

Cette année, CBC/Radio-Canada a mis à jour sa politique sur les activités politiques (2.2.17) afin de préciser les règles qui encadrent l'engagement politique du personnel et de maintenir des normes rigoureuses visant à garantir l'impartialité de la Société. La politique sur les activités politiques de CBC/Radio-Canada est accessible ici.

Normes et pratiques journalistiques

CBC/Radio-Canada applique des normes et des pratiques journalistiques très complètes et dispose de solides mécanismes de contrôle rédactionnel pour guider ses employés et assurer l'équilibre et l'exactitude de l'information présentée dans sa programmation, particulièrement dans le contexte des médias sociaux.

Mises à jour en novembre 2013, les Normes et pratiques journalistiques précisent les obligations à respecter par les employés qui veulent s'engager en politique, un changement réalisé parallèlement à celui apporté à la politique de la Société sur les activités politiques (2.2.17). Les Normes et pratiques journalistiques de CBC/Radio-Canada sont accessibles ici.

Toute plainte du public concernant les émissions de nouvelles et d'actualités qui n'est pas résolue par les services de programmation à la satisfaction du plaignant est traitée par l'un des deux ombudsmans de la Société. Les ombudsmans jouissent d'une indépendance totale par rapport au personnel et aux responsables de la programmation de CBC/Radio-Canada; ils relèvent directement du président-directeur général et, de ce fait, du Conseil d'administration de la Société. Les ombudsmans jouent un rôle central pour renforcer la responsabilisation du radiodiffuseur public national et sa transparence à l'égard des Canadiens.

Ombudsmans

En 2013-2014, les bureaux des ombudsmans ont traité en tout 4 162 plaintes, expressions de préoccupation et autres communications. De ce nombre, 2 896 visaient les Services anglais et 1 266, les Services français. Pour les Services anglais, 1 671 plaintes relevaient du mandat de l'ombudsman (émissions de nouvelles et d'actualités), comparativement à 912 pour les Services français. Les communications qui ne touchaient pas directement les émissions de nouvelles et d'actualités de CBC/Radio-Canada ont été transmises aux services de programmation concernés.

Les ombudsmans font maintenant l'objet d'une condition de licence, et leur mandat a été mis à jour en 2013-2014. Les ombudsmans sont tenus de présenter deux rapports (un rapport annuel et un rapport en milieu d'exercice). Le Conseil d'administration doit répondre au rapport annuel et présenter sa réponse au CRTC.

On peut joindre les ombudsmans aux adresses suivantes :
Bureau de l'ombudsman, Services français, CBC/Radio-Canada, C. P. 6000, Montréal QC H3C 3A8 (ombudsman@radio-canada.ca) ou
The Ombudsman, English Services, CBC/Radio-Canada, PO Box 500, Station A, Toronto ON M5W 1E6 (ombudsman@cbc.ca).

Code de conduite

Les employés de CBC/Radio-Canada, à tous les échelons, sont tenus de se conformer au Code de conduite ainsi qu'aux politiques qui régissent leur comportement dans des domaines comme le respect de la démocratie, le respect des personnes, l'intégrité, l'intendance et l'excellence. Notre Code de conduite et les politiques des ressources humaines sont accessibles ici.

Responsabilité sociale de l'entreprise

Dans le cadre de notre mission qui consiste à nous faire la voix de la culture canadienne et à enrichir la vie démocratique du pays, nous nous efforçons d'être une organisation responsable sur le plan social dans tout ce que nous faisons. Que ce soit dans notre programmation et nos activités communautaires, qui créent de la valeur publique; dans nos pratiques sociales, environnementales et de gestion, qui servent les communautés canadiennes; et dans nos démarches auprès de nos employés, qui permettent à nos personnes de se dépasser pour servir les Canadiens.

Pour illustrer l'impact que nous avons sur les communautés que nous servons, nous avons créé le site web *Responsabilité sociale et valeur publique* à *CBC/Radio-Canada — Une action citoyenne sur tous les fronts*, qui présente un échantillon de nos réalisations en matière de valeur publique. Dans la logique de nos efforts environnementaux, cette publication n'est disponible qu'en version électronique.

Conseil d'administration

Biographie des membres actuels du Conseil d'administration au 31 mars 2014 :

RÉMI RACINE

Président du Conseil d'administration – Montréal

Rémi Racine a été nommé président du Conseil d'administration de CBC/Radio-Canada le 21 juin 2012, pour un mandat de cinq ans. Il avait été nommé pour la première fois à titre de membre du Conseil d'administration de la Société, le 12 octobre 2007, pour un mandat de quatre ans, mandat qui avait été renouvelé le 1er décembre 2011 pour une période de quatre ans.

M. Racine est président et producteur exécutif de Behaviour (anciennement A2M), une entreprise qu'il a fondée en 1992 et qui compte plus de 300 employés talentueux.

Au cours des 19 dernières années, il a contribué à élever son entreprise au rang de leader mondial dans l'industrie des jeux vidéo. Entre 2006 et 2008, l'entreprise s'est classée simultanément dans deux palmarès établis par Deloitte : Technologie Fast 50MC et les 50 sociétés les mieux gérées du Canada.

M. Racine est titulaire d'un baccalauréat en finances de l'Université du Québec à Montréal.

HUBERT T. LACROIX

Président-directeur général – Montréal

Hubert T. Lacroix a été nommé président-directeur général de CBC/Radio-Canada le 31 octobre 2007, pour un mandat de cinq ans commencé le 1er janvier 2008. Le 4 octobre 2012, il a été reconduit dans ses fonctions pour un second mandat de cinq ans.

À titre de président-directeur général, M. Lacroix voit à la bonne gestion de CBC/Radio-Canada pour que le radiodiffuseur public national puisse satisfaire aux divers aspects de son mandat et continue d'offrir aux Canadiens une très large programmation de grande qualité, qui renseigne, éclaire et divertit, et qui est créée par eux, pour eux et à leur image.

Auparavant, M. Lacroix occupait les fonctions de conseiller spécial auprès du bureau de Montréal de Stikeman Elliott, un cabinet d'avocats spécialisés en droit des affaires de renommée nationale et internationale.

De 2000 à 2005, il a été président exécutif du conseil de la Société Télémédia et des autres conseils d'administration des différentes entreprises de ce groupe. Avant de se joindre à Télémédia, il a été associé principal pendant 20 ans au sein d'un autre important cabinet d'avocats pancanadien, McCarthy Tétrault.

M. Lacroix est titulaire d'un baccalauréat en droit civil (1976) et d'une maîtrise en administration des affaires (1981) de l'Université McGill. Il est membre du Barreau du Québec depuis 1977.

Il a également été fiduciaire de la Fondation Lucie et André Chagnon, et est administrateur de leur société de gestion privée.

EDWARD W. BOYD

Toronto

Edward W. Boyd a été nommé au Conseil d'administration de CBC/Radio-Canada le 1er juin 2010 pour un mandat de cinq ans.

M. Boyd est président-directeur général de One Advertising Inc., une entreprise de communications offrant des services complets, et notamment des solutions de marketing à des entreprises de renom. Avant cela, il a été président-directeur général de 58Ninety Inc., une agence de marketing numérique, pour laquelle il a créé des stratégies et des solutions de marketing interactif pour de grandes entreprises. Avant d'occuper ce poste, M. Boyd a été président-directeur général d'Iceberg Media.com, une société canadienne pionnière dans la diffusion radio sur Internet, qui a ensuite été achetée par Standard Radio. Auparavant, il a été président du détaillant de livres en ligne Indigo Online. M. Boyd a également été premier vice-président, Nouveaux médias et Nouveaux créneaux, de la société Young and Rubicam Canada.

M. Boyd a fait ses études à l'Université de Toronto, où il a obtenu un baccalauréat en sciences politiques (1986) ainsi qu'une maîtrise en administration des affaires de la Rotman School of Management (1997). Il a également reçu l'accréditation IAS.A de l'Institut des administrateurs de sociétés (2011).

PETER D. CHARBONNEAU

Ottawa

Peter D. Charbonneau a été nommé au Conseil d'administration de CBC/Radio-Canada le 19 décembre 2008 pour un mandat de cinq ans.

M. Charbonneau est associé commandité de Skypoint Capital Corporation, une société de capital de risque qui investit dans des entreprises technologiques en phase de démarrage. Il siège également aux conseils d'administration de Mitel Networks Corporation (TSX : MNW, NASD : MITL) et de Teradici Corporation. Avant cela, M. Charbonneau a été premier vice-président de March Networks Corporation. Il a auparavant travaillé pendant 13 ans pour Newbridge Networks Corporation, où il a assumé diverses responsabilités, dont celles de chef de la direction financière, de premier vice-président, de président-directeur général et de vice-président du conseil. M. Charbonneau a aussi été membre du conseil d'administration de Newbridge. Il a commencé sa carrière comme comptable chez Deloitte & Touche.

M. Charbonneau est titulaire d'un baccalauréat en sciences de l'Université d'Ottawa (1975) et d'un MBA de l'Université de Western Ontario (1977). Il est membre de l'Ordre des comptables professionnels agréés de l'Ontario depuis 1979. M. Charbonneau détient également une accréditation d'administrateur IAS.A, puisqu'il a suivi le Programme de perfectionnement des administrateurs de l'Institut des administrateurs de sociétés du Canada. En juin 2003, M. Charbonneau a reçu le titre de fellow du conseil de l'Ordre des comptables professionnels agréés de l'Ontario.

GEORGE T.H. COOPER

Halifax

George T. H. Cooper a été nommé au Conseil d'administration de CBC/Radio-Canada le 16 mai 2008 pour un mandat de quatre ans. Il a été reconduit dans ses fonctions pour un mandat de deux ans, le 4 octobre 2012.

M. Cooper est président de l'Université King's College d'Halifax, en Nouvelle-Écosse, depuis le mois de juillet 2012. Il a quitté ses fonctions au cabinet d'avocats McInnes Cooper, qui exerce ses activités dans les provinces atlantiques, mais demeure conseiller juridique au sein de l'organisation. Il pratiquait le droit commercial et le droit des sociétés dans les bureaux d'Halifax de la société dont il a occupé la présidence du conseil de 2006 à 2012. Ancien député, M. Cooper a occupé le poste de secrétaire parlementaire du ministre de la Justice du Canada.

Il assume actuellement les fonctions de fiduciaire du Killam Trusts, qui supervise des fiducies de promotion de l'instruction et des fiducies de bourses d'études d'une valeur de quelque 400 millions de dollars, pour le compte de plusieurs universités canadiennes ainsi que du Conseil des Arts du Canada.

Boursier de la fondation Rhodes, M. Cooper est titulaire d'un baccalauréat ès sciences et d'un baccalauréat en droit de l'Université Dalhousie, ainsi que d'un baccalauréat en droit civil de l'Université d'Oxford. L'Université Dalhousie, l'Université de l'Alberta et l'Université King's College lui ont chacune remis un doctorat honorifique en droit.

PIERRE GINGRAS

Blainville

Pierre Gingras a été nommé au Conseil d'administration de CBC/Radio-Canada le 3 février 2011 pour un mandat de cinq ans.

M. Gingras a été député pour la circonscription de Blainville à l'Assemblée nationale du Québec. En cette qualité, il a assumé les rôles de président du caucus de l'opposition officielle et de porte-parole de l'opposition officielle en matière de transports. Avant cela, M. Gingras a été conseiller municipal de la Ville de Blainville pendant quatre ans, puis maire de cette municipalité pendant 12 ans. Il a fondé et dirigé le Parti de l'action civique de Blainville. Au moment de se lancer en politique municipale, il était commissaire scolaire à la Commission scolaire de Sainte-Thérèse. M. Gingras est imprimeur de profession.

Au cours de sa carrière, M. Gingras a notamment été président du Conseil régional de développement des Laurentides, a siégé au conseil d'administration de la MRC Thérèse-de-Blainville, et a été membre du conseil d'administration et trésorier de l'Union des municipalités du Québec (UMQ). Il est actuellement membre du conseil d'administration de l'Amicale des anciens parlementaires du Québec. M. Gingras est actif auprès d'organismes communautaires : il est membre et vice-président de l'aide à la jeunesse du Club Optimiste de Blainville, président du Carrefour action municipale et famille, et a également occupé diverses fonctions au sein de l'Organisation mondiale de la famille.

CECIL HAWKINS

Toronto

Cecil Hawkins a été nommé au Conseil d'administration de CBC/Radio-Canada le 6 mars 2014 pour un mandat de cinq ans.

M. Hawkins est président et propriétaire de Canerector Inc., une société multidivisionnelle spécialisée dans la fabrication, le montage et la distribution de produits sidérurgiques. Sous sa direction, l'entreprise familiale est passée d'une usine à Montréal employant 75 personnes à un réseau d'au moins 60 usines en Amérique du Nord totalisant plus de 3 500 employés.

Il a par ailleurs présidé le Comité consultatif du ministre pour l'Agence spatiale canadienne en 2008.

M. Hawkins est titulaire d'une maîtrise ès arts et d'un baccalauréat en histoire et en droit du Christ's College de l'Université de Cambridge, au Royaume-Uni (1977). Il a également obtenu un baccalauréat en droit de l'Université Dalhousie, à Halifax, en Nouvelle-Écosse (1980).

MARNI LARKIN

Winnipeg

Marni Larkin a été nommée au Conseil d'administration de CBC/Radio-Canada le 21 juin 2012 pour un mandat de cinq ans.

M[me] Larkin est la chef de la direction de Boom Done Next, un cabinet de consultants en gestion basé à Winnipeg. Avant de lancer sa propre entreprise en 2005, elle était présidente de Sales Oxygen à Winnipeg, où elle était chargée de l'acquisition et du développement de la clientèle.

Auparavant, elle était l'adjointe en matière de procédure auprès du leader à la Chambre de la province du Manitoba. Elle était chargée de l'élaboration de la législation et de la réglementation ainsi que de la session parlementaire. Elle a aussi été responsable du Fonds de l'innovation et du développement durable de la province du Manitoba.

En 2001, M[me] Larkin a obtenu son diplôme en gestion hôtelière du Red River Community College à Winnipeg.

TERRENCE ANTHONY LEIER

Regina

Terrence Anthony Leier a été nommé au Conseil d'administration de CBC/Radio-Canada le 31 mai 2012 pour un mandat de cinq ans.

M. Leier pratique actuellement le droit à Regina, en Saskatchewan, où il s'est spécialisé dans un éventail d'activités liées aux relations avec les entreprises et le gouvernement.

Avant d'ouvrir son propre cabinet en 1991, M. Leier était premier vice-président et avocat général du Crown Management Board de la Saskatchewan, et ce, depuis 1982. Auparavant, au sein du cabinet juridique de la Ville de Regina, il a supervisé une grande partie des initiatives de croissance et de développement de la ville pendant plus de dix ans. Il a commencé sa carrière comme lieutenant de vaisseau au sein de la Réserve de la Marine royale canadienne.

M. Leier est titulaire d'un baccalauréat ès arts (1962) et d'un baccalauréat en droit (1966) de l'Université de la Saskatchewan. Il a été admis à la Law Society of Saskatchewan en 1966. En 1990, il a terminé un programme de perfectionnement des cadres supérieurs à la Stanford Graduate School of Business de l'Université Stanford.

MAUREEN MCCAW

Edmonton

Maureen McCaw a été nommée au Conseil d'administration de CBC/Radio-Canada le 13 décembre 2012 pour un mandat de cinq ans.

M^me^ McCaw a été vice-présidente exécutive de Léger Marketing en Alberta, et elle a également occupé les fonctions de vice-présidente et de présidente pour l'Alberta. Fondatrice et présidente de Criterion Research, une société de services complets dans le domaine des études de marché, dont l'effectif se composait de 16 employés à temps plein et de 150 agents de projets, elle est entrée à Léger Marketing lorsque l'entreprise a fait l'acquisition de Criterion Research en 2005.

Actuellement, M^me^ McCaw est membre de la Commission des valeurs mobilières de l'Alberta. Elle siège à de nombreux conseils d'administration d'industrie et d'organismes communautaires, dont Suncor Energy, l'aéroport international d'Edmonton et Conservation de la nature Canada, ainsi qu'au conseil consultatif de Léger Marketing. Elle a également été présidente et administratrice de la Chambre de commerce d'Edmonton.

M^me^ McCaw est titulaire d'un baccalauréat en économie de l'Université de l'Alberta et d'une accréditation de l'Institut des administrateurs de sociétés (IAS.A) de la Rotman School of Management.

BRIAN R. MITCHELL

Montréal

Brian R. Mitchell a été nommé au Conseil d'administration de CBC/Radio-Canada pour un mandat de cinq ans, entré en vigueur le 21 avril 2008. Le 7 mars 2013, il a été reconduit dans ses fonctions pour un second mandat de cinq ans entré en vigueur le 21 avril 2013. Par ailleurs, M. Mitchell siège au Conseil de fiducie de la Caisse de retraite de Radio-Canada.

Avocat en droit commercial des entreprises, M. Mitchell est associé directeur général de Mitchell Gattuso, un petit cabinet d'avocats de Montréal hautement spécialisé dans le droit des sociétés.

Auparavant, il travaillait pour Ahern Lalonde Nuss Drymer à Montréal comme associé.

M. Mitchell est diplômé du St. Andrews College d'Aurora. Il est titulaire d'un baccalauréat en histoire et en littérature de l'Université Harvard, décerné avec distinction. Par la suite, il est entré à la faculté de droit de l'Université McGill et s'est vu décerner une bourse du 125^e^ anniversaire à son admission. En 1985, il a obtenu un baccalauréat en droit civil ainsi qu'un baccalauréat en common law du Programme national de l'Université. Il est membre du Barreau du Québec depuis 1987.

MARLIE ODEN

Vancouver

Marlie Oden a été nommée au Conseil d'administration de CBC/Radio-Canada le 30 juillet 2013 pour un mandat de cinq ans.

M^me^ Oden est la fondatrice de Bridge Communications (1995), une société qui offre une large gamme de services, notamment en planification stratégique, en relations publiques, en consultation publique, en relations communautaires, en animation, en publicité et en gestion d'événements. Avant cela, M^me^ Oden a travaillé chez McKim Advertising, à Vancouver, où elle a géré le compte du Bureau du tourisme de la Colombie-Britannique, avant de devenir vice-présidente et directrice de compte. M^me^ Oden a siégé aux conseils d'administration de Téléfilm Canada, de l'Arts Club Theatre, de la BC Bortstal Association et du Stanley Theatre. Elle est actuellement présidente du conseil de la Vancouver Theatre Sports League.

M^me^ Oden a étudié à la faculté des arts de l'Université de l'Alberta. Elle est diplômée du programme du Conseil canadien pour la diversité administrative.

Biographie des anciens membres du Conseil d'administration à la fin de leur mandat à CBC/Radio-Canada :

VIVIAN BERCOVICI

Toronto

Vivian Bercovici a été nommée au Conseil d'administration de CBC/Radio-Canada le 7 mars 2013 pour un mandat de cinq ans.

Associée chez Dickinson Wright s.r.l., un grand cabinet d'avocats américain bien implanté au Canada, M^me^ Bercovici pratique dans le domaine de la réglementation des assurances, de la gestion des risques, de la gouvernance d'entreprise, de la diffamation écrite et verbale, de la protection des renseignements personnels, du droit des Premières Nations, de la politique publique et des conseils en matière législative. Auparavant, elle a été associée chez Heenan Blaikie s.r.l. De 1998 à 2006, elle a été vice-présidente, avocate-conseil et secrétaire générale de la Dominion of Canada, Compagnie d'assurance générale. De 1995 à 1997, elle a occupé le poste de conseillère principale en politique auprès du ministre des Finances de l'Ontario.

Avant cela, elle a pratiqué le droit dans le cabinet Paterson MacDougall (1990-1995), se concentrant sur la défense de clients du secteur des médias. Pendant cette période, elle a aussi été membre du comité exécutif de l'Association du barreau canadien (Ontario), section droit des médias et des communications.

M^me^ Bercovici est titulaire d'un baccalauréat spécialisé en anglais et en sciences politiques (1984) de l'Université York. Elle a étudié à l'Université hébraique de Jérusalem (1981-1982) et a reçu un diplôme d'études supérieures en relations internationales (1985) de la London School of Economics and Political Science. Elle a obtenu son baccalauréat en droit de la faculté de droit de l'Université de Toronto en 1988. Elle est membre du Barreau du Haut-Canada ainsi que de l'Association du Barreau canadien.

PATRICIA A. MCIVER

Vancouver

Patricia A. McIver a été nommée au Conseil d'administration de CBC/Radio-Canada le 18 juin 2008 pour un mandat de cinq ans.

M^me^ McIver travaille pour Partenaires Financiers Richardson Limitée, une importante société indépendante de gestion de patrimoine familial. Au cours de sa carrière dans le secteur financier, elle a également travaillé pour deux cabinets d'experts-comptables de renom : PriceWaterhouseCoopers et Manning Elliott. Avant d'entrer au service de Partenaires Financiers Richardson Limitée, elle était conseillère à la Standard Life, un groupe international offrant des services financiers.

M^me^ McIver a obtenu un baccalauréat ès arts spécialisé en administration des affaires de la Richard Ivey Business School de l'Université de Western Ontario (1985). En 1988, elle obtient le titre de comptable agréée de l'Institut canadien des comptables agréés et de l'Institute of Chartered Accountants of British Columbia. Par la suite, M^me^ McIver a réussi deux des cours approfondis sur l'impôt de l'ICCA, l'un portant sur la réorganisation de sociétés (1994) et l'autre, sur la préservation du patrimoine (2000). Elle détient les titres de planificatrice financière agréée (CFP) et d'administratrice de fiducies et de successions.

Membres des Comités du Conseil

COMITÉS PERMANENTS SUR LA RADIODIFFUSION DE LANGUE FRANÇAISE ET DE LANGUE ANGLAISE

Les membres des Comités permanents sur la radiodiffusion de langue française et de langue anglaise sont Rémi Racine (président), Hubert T. Lacroix, Ted Boyd, Peter Charbonneau, George Cooper, Pierre Gingras, Cecil Hawkins, Marni Larkin, Terrence Leier, Maureen McCaw, Brian Mitchell et Marlie Oden.

COMITÉ DE VÉRIFICATION

Les membres du Comité de vérification sont Peter Charbonneau (président), Pierre Gingras, Terrence Leier, Maureen McCaw, Brian Mitchell et Marlie Oden.

COMITÉ DES RESSOURCES HUMAINES ET DE LA GOUVERNANCE

Les membres du Comité des ressources humaines et de la gouvernance sont Ted Boyd (président), George Cooper, Marni Larkin et Rémi Racine.

COMITÉ DES INFRASTRUCTURES

Les membres du Comité des infrastructures sont Rémi Racine (président), Ted Boyd et Marni Larkin.

COMITÉ DE PLANIFICATION STRATÉGIQUE

Les membres du Comité de planification stratégique sont Ted Boyd (président), Peter Charbonneau, Maureen McCaw, Marlie Oden et Rémi Racine.

Rémunération des administrateurs

La rémunération des administrateurs est la suivante :

Le président du Conseil d'administration et le président-directeur général sont rémunérés conformément aux modalités du décret en vertu duquel ils sont nommés. Le président-directeur général touche un salaire annuel alors que le président du Conseil reçoit une rémunération annuelle (entre 14 500 dollars et 17 100 dollars) ainsi que des indemnités quotidiennes (entre 565 dollars et 665 dollars) pour assister aux réunions, couvrir ses déplacements et remplir d'autres responsabilités de direction, d'analyse et de représentation.

Les administrateurs (à l'exclusion du président du Conseil d'administration et du président-directeur général) touchent des honoraires établis par un règlement administratif approuvé par le ministère du Patrimoine canadien, qui se résument comme suit :

Réunions		Conseil d'administration	Comité de vérification	Autres comités
Réunions ordinaires	**Participation**	Pour les 6 premiers jours de réunion ordinaire : 2 000 $/jour	Pour les 6 premiers jours de réunion ordinaire : 1 300 $/jour pour les membres 1 550 $/pour le président	Pour les 4 premiers jours de réunion ordinaire : 1 000 $/jour pour les membres 1 250 $/pour le président
		Par la suite 625 $/jour	Par la suite 625 $/jour	Par la suite 625 $/jour
	Participation par téléphone	625 $/jour ou 312,50 $/demi-journée	250 $/jour	250 $/jour
Conférence téléphonique		250 $/jour	250 $/jour	250 $/jour

Les administrateurs n'ont droit qu'aux honoraires de participation à une seule réunion par jour (période de 24 heures), même s'ils assistent à plus d'une réunion au cours de cette période.

Le résumé de la rémunération versée aux administrateurs de CBC/Radio-Canada se trouve à la note 28 des états financiers consolidés annuels audités.

Conseil d'administration — Assiduité

RÉUNIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION EN 2013-2014

En personne | Par vidéoconférence | Par conférence téléphonique

MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	CONSEIL D'ADMINISTRATION			COMITÉ DE VÉRIFICATION	COMITÉS SUR LA RADIODIFFUSION	COMITÉ DES INFRASTRUCTURES			COMITÉ DE PLANIFICATION STRATÉGIQUE			COMITÉ DES RH ET DE LA GOUVERNANCE
Nombre de réunions	6	1	3	5	2	4	1	2	4	2	1	6
Rémi Racine	6/6	0/1	3/3		2/2	4/4	1/1	2/2	4/4	2/2	1/1	6/6
Hubert T. Lacroix	6/6	1/1	3/3		1/2							
Vivian Bercovici[1]	4/4		3/3		1/1							4/4
Edward W. Boyd	6/6	1/1	3/3		2/2	4/4	1/1	2/2	4/4	2/2	1/1	6/6
Peter D. Charbonneau	6/6	1/1	3/3	5/5	2/2				4/4	2/2	1/1	
George T.H. Cooper	3/6	1/1	1/3		0/2							3/6
Pierre Gingras	6/6	1/1	3/3	1/1	2/2	3/3	1/1	2/2				
Cecil Hawkins[2]	1/1											
Marni Larkin	5/6	1/1	3/3		1/2	3/4	1/1	2/2				5/6
Terrence Anthony Leier	6/6	1/1	3/3	5/5	2/2							
Maureen McCaw	6/6	1/1	2/3	5/5	2/2				4/4	1/2	1/1	
Patricia A. McIver[3]	2/2		1/1	1/1			1/1					
Brian R. Mitchell	6/6	1/1	3/3	5/5	2/2		1/1					
Marlie Oden[4]	3/3	1/1	1/1	2/2	2/2				1/1	1/2	1/1	

1. V. Bercovici a démissionné le 2 janvier 2014.
2. C. Hawkins a été nommé le 6 mars 2014.
3. P. McIver a été remplacée le 29 juillet 2013.
4. M. Oden a été nommée le 30 juillet 2013.

Équipe de la haute direction

HUBERT T. LACROIX

Président-directeur général

Se reporter à la section portant sur le Conseil d'administration.

MARYSE BERTRAND

Vice-présidente, Services immobiliers, Services juridiques et avocate-conseil

Maryse Bertrand a été nommée vice-présidente, Services immobiliers, Services juridiques et avocate-conseil de CBC/Radio-Canada le 16 juillet 2009 et est entrée en fonction le 8 septembre 2009. M^me^ Bertrand est responsable du portefeuille immobilier de CBC/Radio-Canada partout au pays et à l'étranger, des bureaux des Services juridiques de Montréal, de Toronto et d'Ottawa, du Secrétariat général et de l'application de la *Loi sur l'accès à l'information* et de la *Loi sur la protection des renseignements personnels*.

Avant d'entrer à CBC/Radio-Canada, M^me^ Bertrand était associée spécialisée dans les fusions et acquisitions d'entreprises et dans le droit des valeurs mobilières au cabinet Davies Ward Phillips & Vineberg (1981-2009).

M^me^ Bertrand a obtenu un baccalauréat en droit civil (avec grande distinction) de l'Université McGill (University Scholar de 1978 à 1980). Elle est membre du Barreau du Québec, qui lui a décerné la distinction avocat émérite (Ad. E.) en 2007, et est également membre du Barreau canadien ainsi que de l'American Bar Association.

M^me^ Bertrand est présidente du conseil d'administration d'ARTV.

WILLIAM B. CHAMBERS

Vice-président, Image de marque, Communications et Affaires institutionnelles

William B. Chambers a été nommé au poste de vice-président, Image de marque, Communications et Affaires institutionnelles de CBC/Radio-Canada le 15 septembre 2008. Il avait été nommé vice-président, Communications le 15 janvier 2003.

M. Chambers veille au développement et à la mise en œuvre d'une stratégie unifiée pour l'utilisation de l'image de marque de la Société; il dirige les communications tant internes qu'externes pour l'ensemble de la Société; et il formule les orientations stratégiques générales relatives à la promotion et au marketing des émissions.

En plus de superviser le service des Relations gouvernementales, dont le mandat consiste à représenter les intérêts de la Société auprès des membres du Parlement, M. Chambers conseille le président-directeur général et ses collègues sur ces questions.

Avant son arrivée à CBC/Radio-Canada, M. Chambers occupait les fonctions de directeur général pour l'Europe chez Goldfarb Consultants à Londres.

HEATHER CONWAY

Vice-présidente principale, Services anglais

Heather Conway a été nommée vice-présidente principale, Services anglais de CBC/Radio-Canada, le 26 septembre 2013[27].

Depuis décembre 2013, Mme Conway est responsable de tous les aspects des services de programmation en langue anglaise de CBC/Radio-Canada, ce qui comprend CBC Radio One, CBC Radio 2, CBC Television, CBC News Network, CBC.ca, *documentary* et les services numériques.

Avant de se joindre à l'Équipe de la haute direction de CBC/Radio-Canada, Mme Conway a été directrice du développement des affaires au Art Gallery of Ontario où elle était responsable, entre autres, des ressources humaines, des services numériques, du marketing et des affaires institutionnelles et publiques. Sous sa direction, le musée a vu le nombre de visiteurs augmenter de 20 % et le nombre de membres atteindre son plus haut niveau.

Auparavant, Mme Conway a été vice-présidente principale chez Alliance Atlantis Communications pendant six ans.

À ce titre, elle était responsable du marketing stratégique, de la publicité et du contenu promotionnel diffusé en ondes pour 13 chaînes spécialisées canadiennes distribuées par câble. Elle a également supervisé la transformation du modèle d'affaires pour la distribution des chaînes numériques et a contribué à l'augmentation des revenus d'abonnement. Elle a ensuite été présidente-directrice générale d'Edelman Public Relations Canada. Plus tôt dans sa carrière, Mme Conway a occupé d'autres postes de cadre supérieur et de consultante pour le compte de Groupe Banque TD, Hill and Knowlton et The Neville Group.

Mme Conway est titulaire d'un baccalauréat en économie de Queen's University et d'une maîtrise en relations industrielles de l'Université de Warwick, en Angleterre.

En 2001, Mme Conway a été nommée parmi les 40 personnes de moins de 40 ans les plus influentes au Canada.

STEVEN GUITON

Vice-président, Technologies et chef des Affaires réglementaires

Steven Guiton, vice-président, Technologies et chef des Affaires réglementaires, a été nommé à l'Équipe de la haute direction de CBC/Radio-Canada en juin 2009.

Responsable de l'orientation technologique de CBC/Radio-Canada, M. Guiton s'assure que les décisions et les activités technologiques appuient les objectifs stratégiques et opérationnels généraux de la Société.

Il est également chargé de concevoir et de mettre en œuvre les stratégies réglementaires de la Société relativement à ses services de télévision et de radio, conformément au statut de la Société régie par la *Loi sur la radiodiffusion* et à la surveillance qu'exerce le Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes (CRTC) sur ses activités. Par ailleurs, M. Guiton assume la responsabilité du secteur Recherche et Analyse, qui produit des mesures du rendement de la Société par rapport à son mandat et à ses obligations réglementaires, et crée des outils analytiques des tendances de l'industrie des médias.

Avant d'être nommé vice-président, Technologies et chef des Affaires réglementaires, M. Guiton était vice-président et chef des Affaires réglementaires, Services technologiques aux médias. À ce titre, il avait comme mission d'assurer la convergence du contenu entre les réseaux nationaux, régionaux et locaux de la Société. Avant cela, M. Guiton était directeur général, Stratégie et Relations gouvernementales, de CBC/Radio-Canada. Il avait occupé auparavant les postes de vice-président des Affaires réglementaires de l'Association canadienne de télévision par câble, et de vice-président à la Réglementation chez Unitel Communications Inc. (autrefois AT&T Canada et maintenant Allstream).

Titulaire d'une maîtrise en économie de l'Université Simon-Fraser et d'un baccalauréat en économie et en commerce de l'Université de Toronto, M. Guiton a aussi suivi des cours dans le cadre du programme de doctorat en économie de l'Université de la Colombie-Britannique.

27. Neil McEneaney, directeur général, Finances et Stratégie, a occupé les fonctions de vice-président principal par intérim, Services anglais, pendant la période de recrutement du titulaire du poste, entre le mois d'août et le mois de septembre 2013.

LOUIS LALANDE

Vice-président principal, Services français

Louis Lalande a été nommé vice-président principal des Services français de CBC/Radio-Canada le 16 janvier 2012. Il assurait l'intérim à ce poste depuis le 26 septembre 2011.

M. Lalande dirige l'ensemble des services de programmation de langue française de CBC/Radio-Canada qui comprennent, entre autres, ICI Radio-Canada Télé, ICI RDI, ICI ARTV, ICI Radio-Canada Première, RCI, ICI Radio-Canada.ca, ICI Musique[28] et ICI Tou.tv.

M. Lalande a fait carrière en information pendant 25 ans, principalement à Radio-Canada.

Avant de se joindre à l'Équipe de la haute direction, il occupait le poste de directeur général des Services régionaux de Radio-Canada, qui comprennent la télévision, la radio et le web. Il a auparavant contribué à la création du Centre de l'information de Radio-Canada à Montréal, où il a dirigé pendant plus de deux ans l'information à ICI Radio-Canada Télé et à ICI RDI, après avoir occupé le poste de directeur général, Production technique. Pendant quelques années, M. Lalande n'a pas travaillé pour le radiodiffuseur public et a été notamment à l'origine de LCN, le Canal Nouvelles de TVA.

SUZANNE MORRIS

Vice-présidente et chef de la direction financière

Suzanne Morris a été nommée vice-présidente et chef de la direction financière de CBC/Radio-Canada en avril 2009.

En plus d'assumer la responsabilité de l'ensemble de la gestion financière du radiodiffuseur public national du Canada, M[me] Morris joue un rôle essentiel en contribuant à établir un modèle économique durable pour l'avenir de la Société.

Avant de se joindre à l'Équipe de la haute direction de CBC/Radio-Canada, M[me] Morris était secrétaire-trésorière du Conseil de fiducie de la Caisse de retraite de Radio-Canada, où elle était responsable des services financiers, des TI, de la gestion des risques, de l'administration des prestations et du secrétariat de la Caisse de retraite.

Elle a géré ces activités dans une période de grande instabilité des marchés financiers et de crise du crédit.

M[me] Morris est titulaire d'un baccalauréat spécialisé en commerce de l'Université d'Ottawa obtenu en 1986 et possède le titre de comptable agréée. Elle a été lauréate d'un prix de l'Institut des comptables agréés de l'Ontario, où elle a également fait de la correction d'examens. Elle a aussi été chargée de cours en comptabilité à l'Université d'Ottawa. En 2011, M[me] Morris a été nommée au Bureau des gouverneurs de l'Université d'Ottawa.

28. Depuis le 2 juin 2014, ICI Musique rassemble nos services de radio et nos services numériques anciennement appelés Espace musique et Espace.mu respectivement.

ROULA ZAAROUR

Vice-présidente, Personnes et Culture

Roula Zaarour a été nommée vice-présidente, Personnes et Culture, de CBC/Radio-Canada le 1er décembre 2011.

Mme Zaarour est chargée de superviser les services des ressources humaines de la Société, tout en veillant à ce que les relations soient positives entre la direction et les employés. Elle participe à la réalisation du volet « personnes » du plan stratégique quinquennal de la Société, *2015 Partout, Pour tous*, et s'assure que CBC/Radio-Canada offre un milieu de travail gratifiant et progressiste, qui reflète la diversité et fait appel à des équipes de professionnels novateurs, très compétents et axés sur la réalisation du plan.

Avant de se joindre à CBC/Radio-Canada, Mme Zaarour était vice-présidente, Transformation de l'exploitation, de la compagnie aérienne argentine Aerolineas Argentinas, une entreprise comptant une dizaine de milliers d'employés. Elle y a dirigé la mise en œuvre du plan de transformation en appliquant une stratégie d'entreprise quinquennale, à la suite de la renationalisation complète de la compagnie.

Auparavant, Mme Zaarour a été première consultante chez MatlinPatterson Global Advisors LLC, un fonds de capital-investissement spécialisé dans les investissements en difficulté. À ce titre, elle a développé et dirigé des plans de restructuration pour les investissements dans le secteur du transport aérien, aux États-Unis et en Amérique du Sud. Elle a également participé activement aux relations industrielles avec différentes parties intéressées gouvernementales et syndiquées. Mme Zaarour a également occupé des postes de direction au sein de l'Association du Transport Aérien International (IATA) et chez Air Canada.

Mme Zaarour est titulaire d'un baccalauréat en informatique de l'Université américaine de Beyrouth. Après l'obtention de son diplôme, elle s'est établie à Boston où elle a obtenu une maîtrise en gestion de l'ingénierie de l'Université Northeastern. Elle s'est ensuite installée à Montréal où elle a obtenu un MBA à l'Université Concordia.

BC1-2014F-PDF
1493-3950

Publication et distribution :
Communications institutionnelles

CBC/Radio-Canada
181, rue Queen
C. P. 3220, succ C
Ottawa (Ontario) Canada
K1Y 1E4

613-288-6033
liaison@radio-canada.ca

cbc.radio-canada.ca